



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

박사학위논문

서비스제공자의 문화적 공감에 따른 회복탄력성과  
심리적 소진이 고객지향성에 미치는 영향  
-감성지능의 조절효과 중심으로-

제주대학교 대학원

경영학과

홍 순 덕

2018년 2월

서비스제공자의 문화적 공감에 따른  
회복탄력성과 심리적 소진이  
고객지향성에 미치는 영향  
-감성지능의 조절효과 중심으로-

指導教授 金 炯 吉

洪 順 德

이 論文을 經營學 博士學位 論文으로 제출함

2017年 12月

홍순덕의 經營學 博士學位 論文을 認准함

審査委員長 \_\_\_\_\_

委 員 \_\_\_\_\_

委 員 \_\_\_\_\_

委 員 \_\_\_\_\_

委 員 \_\_\_\_\_

濟州大學校 大學院

2017年 12月

The Effect of Service Providers' Resilience and Burn  
Out According to the Culture Empathy on Customer  
Orientation : Moderating Effects of Emotional Intelligence

Soon-Deok Hong  
(Supervised by professor Hyoung-Gil Kim)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of  
Doctor of Business Administration

2017. 12.

This thesis has been examined and approved.

Thesis director, Yong-Cheol Hwang, Prof. of Business Administration

---

---

---

---

---

2017. 12.

Department of Business Administration

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

# 목차

I. 서론	1
1. 연구의 필요성 및 연구 목적	1
1) 연구의 필요성	1
2) 연구 목적	4
2. 연구 범위 및 방법	4
3. 논문의 구성	5
II. 이론적 배경	8
1. 문화적 공감	8
1) 문화적 공감의 개념	8
2) 문화적 공감의 구성요인	11
3) 문화적 공감에 관한 선행연구	12
4) 문화적 공감의 결과	13
2. 회복탄력성	16
1) 회복탄력성의 개념	16
2) 회복탄력성의 구성요인	19
3) 회복탄력성에 관한 선행연구	21
3. 심리적 소진	23
1) 심리적 소진의 개념	23
2) 심리적 소진의 구성요인	25
3) 심리적 소진의 과정	28
4) 심리적 소진에 관한 선행연구	30
4. 고객지향성	32
1) 고객지향성의 개념	32

2) 고객지향성의 구성요인	36
3) 고객지향성의 관한 선행연구	37
5. 감성지능	38
1) 감성지능의 개념	39
2) 서비스제공자의 감성지능	43
3) 감성지능의 구성요인	45
<b>III. 연구 방법</b>	<b>52</b>
1. 연구가설 및 모형	52
1) 가설 설정	52
2) 연구 모형	64
2. 조사 방법	65
1) 변수의 조작적 정의 및 측정	65
2) 설문지 구성	70
3) 자료의 수집	71
4) 자료의 분석 방법	72
<b>IV. 실증 연구</b>	<b>73</b>
1. 표본의 특성	73
2. 신뢰도와 타당성 검증	74
1) 탐색적 요인분석	74
2) 확인적 요인분석	76
3) 판별타당성 검증	80
3. 연구가설 검증	81
1) 연구모형 적합도	81
2) 연구가설 검증	82
3) 조절효과 검증	86

V. 결 론	95
1. 연구 결과 요약	95
2. 연구 시사점	98
1) 이론적 시사점	98
2) 실무적 시사점	99
3. 연구 한계 및 향후 연구	102
참고 문헌	103
<부록> 설문지	123

## 표 목 차

< 표 II-1 > 문화적 공감의 개념 .....	10
< 표 II-2 > 회복탄력성의 개념 .....	18
< 표 II-3 > 회복탄력성의 구성요인 .....	20
< 표 II-4 > 심리적 소진의 개념 .....	25
< 표 II-5 > 고객지향성의 개념 .....	35
< 표 II-6 > 감성지능의 개념 .....	42
< 표 II-7 > 감성지능의 구성요인 .....	51
< 표 III-1 > 설문지 구성 .....	71
< 표 III-2 > 연구 대상 .....	72
< 표 IV-1 > 인구 통계적 특성 .....	74
< 표 IV-2 > 탐색적 요인분석 .....	75
< 표 IV-3 > 감성지능의 탐색적 요인분석 .....	76
< 표 IV-4 > 감성지능의 확인적 요인분석 .....	78
< 표 IV-5 > 측정모형의 확인적 요인분석 .....	79
< 표 IV-6 > 관별타당성 분석 .....	80
< 표 IV-7 > 연구모형 적합도 .....	81
< 표 IV-8 > 가설검증 결과 .....	85
< 표 IV-7 > 문화적 공감과 회복탄력성의 관계에서 감성지능 조절효과 분석 --	87
< 표 IV-8 > 문화적 공감과 심리적 소진의 관계에서 감성지능 조절효과 분석 --	90
< 표 IV-9 > 회복탄력성과 심리적 소진의 관계에서 감성지능 조절효과 분석 --	93



## 그림 목차

< 그림 I-1 > 논문의 구성 .....	7
< 그림 II-1 > 심리적 소진 과정 .....	30
< 그림 III-1 > 연구모형 .....	65
< 그림 IV-6 > 가설검증 .....	85

## Abstract

# The Effect of Service Providers' Resilience and Psychological Burnout According to the Cultural Empathy on Customer Orientation: Moderating Effects of Emotional Intelligence

Hong Soon Deok  
Department of Business Administration  
Graduate School  
Jeju National University

Recently, as the needs of consumer diversified and in the midst of fierce competition of the hotel industry, the value of human resources is recognized as a matter of importance in order to improve management efficiency and to increase the profit margin. Also, an individual competence, such as recognizing, analyzing and reacting to the characteristics of cross-cultural customers, is recognized as a matter of importance at the service encounter. However, the service providers of the hotel industry are exposed to negative situation such as irregular working hours, psychological pressure and the emotional burden that doesn't pertain one's own situation as the result of promoting customer satisfaction. These problem could lead to a negative service results, such as apathy, unkindness, loss of motivation and psychological burnout due to dissatisfaction growth and lack of efficiency and productivity.

In this research, it aims to verify the relationship between the resilience and psychological burnout according to the cultural empathy on customer orientation in the interaction between cross-cultural customers. In addition, this research tried to establish positive customer oriented service results by validating the influential relationship among the moderating variable factors of emotional

intelligence.

In order to establish the purpose of this research, an empirical analysis was conducted by setting up a research model and collecting data from service providers of luxury hotel and resorts in Jeju.

The purposes of this research are as follows.

First, the composition factors and roles of service providers' cultural empathy will be established. Also, this research examined the relationship by expanding the factors of cultural empathy to resilience and psychological burnout in the interaction between cross-cultural customers

Second, the relationship between the customer orientation and the resilience and psychological burnout of service providers will be studied. This proposes the direction of positive service result according to the service providers' individual psychological factors and emotional state.

Third, the customer orientation will be proposed as the outcome of cultural empathy and the relationship of two variables will be examined. The relationship between cultural empathy and customer orientation will be examined because empathy is a main factor that results in positive customer service behavior in the interaction with customer.

Fourth, an empirical analysis of the emotional intelligence of service provider as a moderating effect will be verified. It was examined how emotional intelligence of service provider can ease the relationship between customer orientation and resilience and psychological burnout.

As the previous research about cultural empathy is insufficient, this research focused on the relationship between the emotional state of service provider and customer oriented behavior along with the factors of empathy in order to propose related implications from the marketing point of view.

Therefore, they hypotheses were examined through literature review and empirical analysis for the proposed research purposes. The scope and the methods of this research are as follows.

First, the importance and the conceptual definition of each variable of this research were proposed by reviewing the domestic and international literatures. Previous literatures about cultural empathy, resilience, psychological burnout, customer orientation and emotional intelligence were reviewed to consider the factors and relationship of each variables.

Second, the data was collected from service providers who recognizes the cultural characteristics of cross-cultural customers and the ability to react in such situation is requested in the service encounter. A survey was conducted by 372 service providers who work at the luxury hotels and resorts in Jeju.

Third, an empirical analysis examined the validity of the measuring instruments and the moderating effects among the variables. In order to secure the reliability, the survey items were based on the previous literatures and structural equation model was used as the statistical analysis technique. SPSS 18.0 and AMOS 20.0 were used as the analysis tool.

The main results from this research are as follows.

First, when the verification result of cultural empathy of service provider effecting positively on resilience was looked at, the cognitive empathy, one of the sub factor of cultural empathy, had a positive effect when the emotional empathy, the other sub factor of cultural empathy, didn't have any significant effect. Second, the cognitive empathy had a negative effect on psychological burnout when the emotional empathy didn't have any significant effect. Third, when the verification result of cultural empathy of service provider effecting positively on customer orientation was looked at, the cognitive empathy had positive effect when the emotional empathy didn't have any significant effect. Fourth, the resilience of service provider had a negative effect on psychological burnout. Fifth, the resilience of service provider had a positive effect on customer orientation. Sixth, the psychological burnout of service provider had a negative effect on customer orientation. Seventh, the sub factor of emotional intelligence had a partial moderating effect in the relationship between the sub

factor of cultural empathy and resilience. Eighth, the sub factor of emotional intelligence had a partial moderating effect in the relationship between the sub factor of cultural empathy and psychological burnout. Finally, the sub factor of emotional intelligence had a partial moderating effect in the relationship between the resilience and psychological burnout.

The theoretical implications from this research are as follows.

First, this research empirically established the effect of the relationship between service providers' resilience and psychological burnout according to the cultural empathy on customer orientation. Most of the previous related research focused on establishing the effect relationship between the service providers and customer of a similar cultural background. However this research focused on establishing the effect relationship and customer orientation of the service providers of hotel industry that have a high frequency of contact with foreign customers at the service encounter. Along with this, the importance of cultural empathy was established and arranged an opportunity to promote an interest of cultural empathy by introducing the concept to marketing field.

Second, this research found that cultural empathy and resilience have an effect on reducing the produced psychological burnout created by emotional labor of service providers with the interaction between the customers in repetitive service tasks. In other words, the service providers feel less psychologically burned out when they have a higher level of cognitive empathy and resilience than emotional empathy. It was also reemphasized that when service providers have a high level of resilience, they tend to be more reasonably service oriented at service encounter. Therefore, this research proposes the importance of a plan that would increase the cognitive empathy and the enhancement of resilience competence.

Third, this research investigated the relationship of cultural empathy, resilience and psychological burnout as independent variables of customer orientation in order to identify and meet the customers needs in the interaction between

service providers and customers. As a result, out of emotional empathy and cognitive empathy, which are the sub factors of cultural empathy, having higher cognitive empathy led to a better customer oriented behavior by understanding their needs. This research also proposes the importance of cognitive empathy because it means understanding customer is the precondition in order to promote customer orientation. Also, the results provides useful implication about the customer orientation relationship that the cognitive empathy of service providers effect the service quality.

Fourth, this research investigated the moderating effects of emotional intelligence between the effect relationship of service providers' resilience and psychological burnout according to the cultural empathy on customer orientation. In this process, a significant difference was found according to the psychological change because the moderating effects of emotional intelligence were partially different in each path of the research model. This also establishes the mechanism of the psychological reaction, due to emotion of service providers, that leads to customer oriented behavior. This results shows the importance of cultural empathy and resilience, which are the independent variables, in the mechanism that forms customer oriented behavior and also the importance of emotional intelligence in the relationship of resilience and psychological burnout with the service providers' cultural empathy.

The practical implications based on the above theoretical implications are as follows.

First, exchange programs and training, to promote cultural empathy, are necessary in order to bring smooth interaction between the service providers and cross-cultural customers. These programs and training should include an experience with foreign languages, overseas training, cultural experience, which will help the service providers in the situations with cross cultural customers due to the rapid increase of foreign customers.

Second, an emotional management program for service providers should be

established. It is important to establish such a program for service providers because developing emotional management skills could lead to customer satisfaction by controlling perceived anger and emotion, using different emotion for any given circumstances and behaving appropriately.

Third, an enterprise-wide support and delegation of power should be assigned to the hotel employees. This means forming the positive quality of service and positive customer relationship. Therefore, a management and support team or managers should assign the delegation of power and support that allows the employees to promote a job autonomy and discretion for proactive services.

Even though this research proposed theoretical and practical implications by establishing the mechanism of cultural empathy and customer orientation by applying them to the marketing point of view, the limits and the necessity of future study can be summarized as follows.

First, this research was limited to the service experience with cross cultural customers at the domestic hotels. However, it would be a meaningful study if a research about a comparison of foreign customers' experience at domestic and overseas hotel is conducted.

Second, a research with an expanded and in-depth analysis of independent variables that form psychological burnout is needed.

Third, a future study of discovering the effects of accepting intercultural communication by expanding the range of cultural empathy between the relationship of service providers and cross cultural customers.

Fourth, this research was limited to a self-reporting measurement. In order to compensate the limitation of this research, a preliminary research or research design by experts is needed in the future study.

Keyword: cultural empathy, Resilience, psychological burnout, Emotional Intelligence

# I. 서론

## 1. 연구의 필요성과 목적

### 1) 연구의 필요성

지구촌의 세계화(Globalization)가 진행 되면서 다문화 물결이 정치, 경제, 사회 문화 등의 요소에 다양하게 스며들고 있고, 기업의 경영환경 역시 글로벌화 및 정보화로 인해 급격하게 변화하고 있다. 또한 기존 단일 문화주의에 기초한 한국의 국민의식과 문화는 외래 관광객에게 차별적인 요소로 인식되었으나(이기중, 2010), 세계화의 흐름 속에서 국제 비즈니스 및 모든 일상에서의 다른 문화와의 접촉은 이제 차별적인 현상이 아니라 일반적인 현상이 되었다(조호현, 2011). 이와 같이 국내외적으로 이문화(異文化) 간 접촉이 증가하면서 서로 다른 문화에 대한 이해의 부족으로 인한 조직 구성원들의 스트레스 증가 및 갈등이 빈번히 발생하고 있다. 서비스산업에서 가장 중요한 핵심은 고객과의 상호작용이며(Zapf and Holz, 2006), 이에 따른 서비스제공자의 행동은 고객과의 장기적인 관계 구축과 더불어 기업의 성과창출, 고객의 서비스품질 평가 등에 중요한 역할을 하고 있다(Kelley, 1992; Brown et al., 2002).

한편, 호텔산업에서도 다양한 문화의 고객과 직원 사이의 상호작용 역시 서비스 현장에서 급속하게 증가하고 있고, 이것을 ‘이문화 간 서비스 조우(Intercultural Service Encounters)’라고 하며, 이들 조우에는 이문화 고객 간(Customer to Customer Interaction: CCI) 그리고 이문화 고객과 서비스제공자 간의 상호작용(Customer to Provider Interaction: CPI)을 의미한다(John et al., 2011). 특히 이와 같이 이문화 고객들과의 접촉 빈도가 높은 문화 간 서비스접점(ICSEs: intercultural service encounters)에서 서비스제공자는 이문화 고객의 문화적 특성을 지각하고 그 상황에 맞는 적절한 행동을 취할 수 있는 능력이 요구되며 인적자원 관리의 중요성이 부각되고 있다(공란란, 2016).

그리고 문화 간 서비스 접점에서 고객 만족의 주요한 요인 중 하나가 다른 고객에 대한 서비스 경험이다(Mossberg, 2004). 서비스 경험을 통해 고객이 편안함을



느끼면 전체 서비스 품질과 고객 만족에 긍정적으로 작용하여 고객 간의 서비스 조우 상황에서 전반적인 편안함을 이끌어 낼 수 있다(Dabholkar et al., 2000). 여기서 문화 간 서비스접점은 마케팅 관점에서 고객과 서비스제공자 간의 서로 다른 문화적 배경을 기반으로 하고 서비스제공자와 고객 간의 양상 모두를 포함하기 때문에 근본적으로 복잡한 성향을 가지고 있다(Wang and Mattila, 2010).

한편, 문화는 글로벌 마케팅관점에서 고객의 동기, 구매의도, 선택에 대한 태도 등에 영향을 미치는 중요한 요인 중 하나이다(Jarvenpaa and Tractinsky, 1999). 그리고 공감은 다양한 문화 환경에서 고객과의 상호작용을 증진시키고 서비스 제공시 긍정적인 영향을 미친다. 그러나 다양한 민족과 인종이 활발하게 교류되는 글로벌화 시대에서 기존의 일반적인 공감 개념을 가지고 접근하기에는 조심스러운 부분이 있으며(Parson, 1993), 많은 학자들이 문화와 민족의 가치를 인식하는 문화적 공감의 개념을 제시하였다(Ivey, Ivey, and Simek-Mirgan, 1993; Ridley and Lingle, 1996; Wang, Davidson, Yakushko, Savoy, Tan and Bleir, 2003).

문화적 공감 능력은 서비스제공자들이 보다 더 열린 태도를 갖고 자신과는 다른 문화적 특성을 가진 고객과 긍정적인 직무성과를 높이기 위해 필요한 지식을 준비할 수 있도록 하는 것이라고 규명했다(Ridley and Lingle, 1996). 이에 따라 이문화 고객들과 접촉이 빈번한 호텔산업에서 이문화 고객들과의 원활한 상호작용을 위한 문화적 특성 지각 능력인 문화적 공감의 마케팅에 미치는 영향을 살펴볼 필요가 있다.

또한, 호텔에 근무하고 있는 서비스제공자들은 이문화 고객과의 직접적 접촉으로 인해 매우 특정한 능력을 받고 있으며, 고객만족을 촉진해야 하는 결과로 심리적인 압박에 의한 스트레스, 자신의 상황과 관계없는 감정표출의 부담감 등으로 나타나는 성취감 저하와 피로 등으로 부정적인 상황에 노출되어 있다(Parasuraman, Zeithaml and Berry, 2005; 우정원·홍혜영, 2011; 박주희, 2014). 이로 인한 서비스 제공자의 심리적 스트레스는 업무 및 조직에 부정적 영향을 끼쳐 업무의 효율성과 생산성이 저하되고 불만이 증가되어 무관심, 불친절, 의욕상실, 소진 등과 같은 부정적인 서비스결과를 초래할 수 있다(Parasuraman, Zeithaml and Berry, 2005; 박주희, 2014). 그리고 일부 호텔기업의 서비스제공자들은 업무시간의 과다, 보상체계, 업무수행의 자율성 결여, 승진기회, 제도적 측면, 인적·물적 자원 등에 있어서 매

우 열악한 환경에 놓여있다. 이러한 근무환경에서 고객들이 원하는 서비스를 즉각적으로 제공해야 하는 서비스제공자의 회복탄력성은 심리적 안녕감과 조직성공에 매우 중요한 요인임에도 불구하고 호텔산업의 서비스제공자들을 대상으로 한 연구는 미약한 실정이다(박주희, 2014). 따라서 문화 간 서비스접점에서 서비스제공자의 문화적 공감의 회복탄력성과 심리적 소진이 고객지향성에 영향을 미치는 관계를 확인해 보는 연구는 중요한 의미가 있다. 그 결과로 인해 호텔기업의 인적자원 가치의 방향을 제시해 줄 수 있다는 점에서 의의가 있기 때문이다.

또한, 호텔산업은 내부의 우수한 시스템과 시설보다도 직무에 적합하고 서비스의 특성과 중요성을 잘 인식하고 있는 직원을 필요로 한다(Cumming et. al., 2005). 이에 최근 서비스제공자의 감정, 태도 및 행동에 대한 연구가 활발히 진행되고 있는 실정이다(한기완, 2014). 그리고 호텔의 서비스제공자는 서비스 업무를 수행하는 과정에서 감정교류 능력을 반영하는 감성지능 능력이 중요한 것으로 평가받는다(하정남, 2014). 즉, 서비스제공자들은 고객의 어떠한 요구 상황에서 잘 적응하기 위해 자신의 감정을 인식 및 조절하고, 고객의 감정을 이해하며, 고객과의 원활한 관계를 형성할 수 있는 감성능력이 중요하다(최현목, 2011). 이러한 감성지능은 소진을 낮춰줄 수 있는데, 선행연구에서도 감성지능은 조직몰입을 높이고 스트레스를 낮춰주는 역할(Nikolaou and Tsaousis, 2002)을 하는 것으로 밝혀져 왔다. 이렇듯 감성지능과 심리적 소진에 관련한 연구들이 다양한 분야에서 이루어지고 있으나 이와 관련된 연구는 주로 교육, 사회복지, 심리, 의료 분야 등의 활발히 이루어져 왔으며, 인적자원을 이용한 서비스가 핵심 상품인 호텔산업의 서비스제공자들을 대상으로 한 연구는 미흡한 실정이다. 따라서 타 업종에 비해 서비스 의존도가 높은 호텔 산업의 경우, 경영의 성패여부는 서비스를 수행하는 인적자원을 얼마만큼 효율적으로 활용하여 성과를 극대화할 수 있는가에 달려있기 때문에 서비스제공자에게 요구되는 개개인의 감성적 요인들을 적용하여 긍정적인 서비스품질을 이끌어야 하는 과제를 가지고 있다.

이와 같이 문화적 공감은 서비스제공자와 이문화 고객 간에 상호작용이 발생하는 중요한 요인임에도 불구하고 기존연구에서는 유사한 문화적 배경을 가진 서비스제공자와 고객 간의 공감과 감성의 중요성에 대해 주로 다루고 있으며, 문화 간 서비스접점에서 서비스제공자와 고객 간의 문화적 공감에 대한 연구는 미흡한 수준이

다. 따라서 이문화 고객들과 빈번하게 접촉하게 되는 서비스제공자의 문화적 공감과 회복탄력성, 심리적 소진이 고객지향성에 미치는 영향규명과 감성지능과의 관계에 대한 연구가 필요한 실정이다.

## 2) 연구의 목적

본 연구에서는 외국인 관광객이 증가함에 따라 호텔기업이 다양한 문화적 특성을 지닌 고객의 욕구를 충족하기 위한 문화 간 서비스접점에서 서비스제공자의 문화적 공감에 따른 회복탄력성과 심리적 소진이 고객지향성에 미치는 영향을 연구하고, 감성지능의 조절효과를 살펴보고자 한다.

본 연구의 목적을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 서비스제공자의 문화적 공감 구성요인들이 회복탄력성과 심리적 소진의 관계를 연구한다.

둘째, 서비스제공자의 회복탄력성과 심리적 소진이 고객지향성 간의 관계를 규명하여 서비스제공자의 개개인의 심리적인 요인들과 감정 상태에 따라 긍정적인 서비스결과에 영향을 미칠 수 있는지에 대해 연구한다.

셋째, 서비스 제공자의 문화적 공감의 결과 변수로 고객지향성을 제안하고 이 두 변수의 인과관계를 검증한다. 이를 통해 서비스제공자의 공감은 고객과의 상호작용 과정에서 적극적인 고객응대 행동에 영향을 미치는 주요 요인임으로 문화적 공감과 고객지향성의 관한 영향관계를 살펴보고자 한다.

넷째, 서비스제공자의 감성지능의 조절효과를 실증적으로 확인한다. 서비스제공자의 감성지능 수준에 따라 회복탄력성과 심리적 소진이 고객지향성과의 관계에 미치는 영향에 어떠한 요인들이 완화시켜줄 수 있는지를 살펴보고자 한다.

이상의 연구들을 통해 관련 변수들 간의 영향 등을 검증하여 이론적, 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

## 2. 연구의 범위와 방법

본 연구는 서비스제공자의 문화적 공감에 따른 회복탄력성과 심리적 소진이 고객

지향성에 미치는 영향에 대해 고찰하고 회복탄력성과 심리적 소진의 고객지향성 간의 관계에서 감성지능의 조절효과를 중심으로 검증하였다.

이와 같이 제시된 연구목적을 위하여 기존의 선행연구를 중심으로 문헌연구와 호텔 종사원을 중심으로 실증연구를 시행하고 가설을 검증하였다. 이에 대한 연구범위 및 방법을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 문화적 공감, 회복탄력성, 심리적 소진, 고객지향성, 감성지능에 관한 선행 연구와 관련 이론을 살펴보고, 각각의 변수들의 구성요인과 이론적 관계를 고찰하였다.

둘째, 본 연구의 주요변수들의 특성을 고려한 문화 간 서비스접점에서 이문화 고객의 문화적 특성을 지각하고 그 상황에 맞는 행동을 취할 수 있는 능력이 요구되고 있는 서비스제공자들을 연구대상으로 자료를 수집하였다. 본 연구의 자료수집 방법은 정량적 조사방법인 설문조사를 통해 이루어지고, 제주도내 특급호텔 및 특급리조트에 근무하는 직원들을 중심으로 자료를 수집하여 실증연구를 하였다.

셋째, 실증분석은 측정도구의 타당성을 검증하고 변수들 간의 직접효과와 조절효과를 검증한다. 신뢰성 확보를 위하여 각 개별 문항들은 선행연구에 근거하여 작성되었으며, 검증을 위한 통계적 분석 기법은 구조방정식 모형을 사용하였으며, 분석 도구로는 SPSS 18.0과 AMOS 20.0을 활용하였다.

### 3. 논문의 구성

본 논문은 5장으로 구성되어 있으며, 각 장의 내용은 다음과 같다.

제1장 서론에서는 연구 필요성 및 목적, 연구 방법과 범위, 논문의 구성을 서술한다.

제2장은 연구에 관한 이론적 배경으로 연구 문제와 관련된 기존의 문헌들을 검토하여 각 연구 개념에 대한 정의, 구성요인, 선행 연구 등에 대한 전반적 이해를 위해 문화적 공감, 회복탄력성, 심리적 소진, 고객지향성, 감성지능의 변수를 고찰한다.

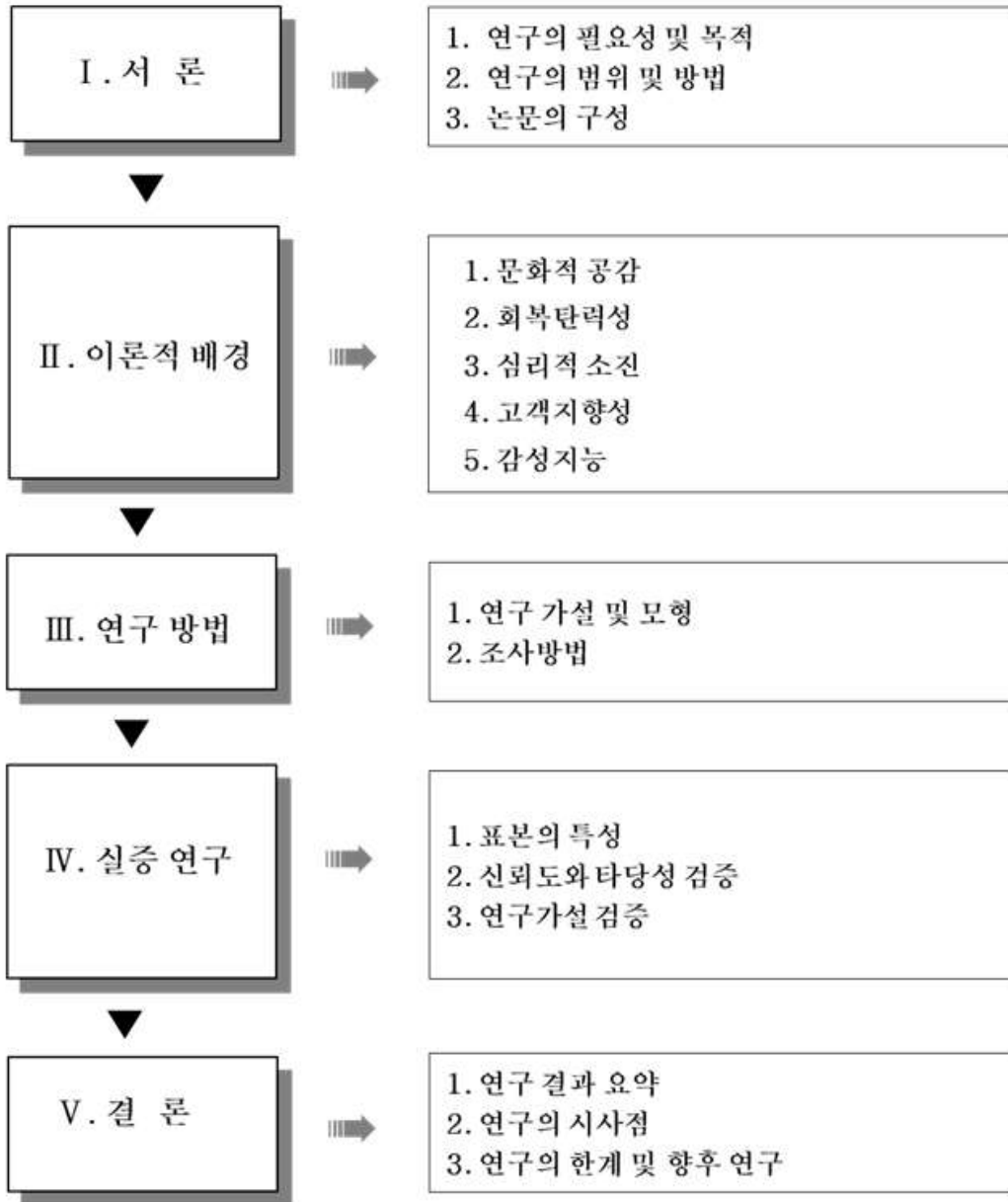
제3장은 본 연구의 실증연구를 효과적으로 수행하기 위한 연구 모형과 가설을 설

정하는 부분으로, 이론적 배경으로부터 연구 모형을 도출하고 변수들 간의 관계 관련 가설을 설정하였다. 이를 효과적으로 검증하기 위해 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성, 표본설계 및 분석방법을 제시한다.

제4장은 연구 모형과 연구 가설을 검증하기 위한 실증연구 부분으로, 표본의 특성과 연구 변수에 대한 신뢰성과 타당성을 검증하고 도출된 연구 모형의 적합도를 평가하며, 연구가설의 검증 결과를 해석한다.

제5장은 본 연구의 결론 부분으로, 연구 결과의 요약, 연구의 이론적 시사점과 실무적 시사점을 제시하고 연구의 한계점과 향후 연구에 대한 방향을 제시한다.

<그림 I-1> 논문의 구성



## II. 이론적 배경

### 1. 문화적 공감

#### 1) 문화적 공감의 개념

다양한 문화권 사람들 간의 빈번한 접촉으로 인해 나타나는 문화적 교류 및 문화 간 차이에 대한 관심이 높아지며 인간의 다양한 행동양식을 이해하고 그에 따른 서비스 행동을 촉진하기 위해 문화적인 특성을 고려한 공감에 대한 관심이 증가되고 있다. 그리고 다양한 대상자를 만나야 되는 서비스제공자들은 자기중심적인 사고방식에서 벗어나 타인을 인격적으로 존중해주고, 그 상황의 감정을 이해하는 공감적인 자세가 필요하다고 하였다(Hoffman, 2001). 또한 문화 간 의사소통을 원활하게 하고, 문화적 맥락에서 이루어지는 의사소통에서 나타나는 문제를 해결하기 위한 개인적 능력은 현대사회 및 기업에서 주요 요인으로 평가되고 있다(공란란, 2016). 이와 같이 서비스제공자는 공감 능력을 기반으로 하고 있으며, 이문화 고객과 상호작용 과정에서 이문화의 차이를 인정하고 수용하기 위해서는 문화적 공감 능력이 중요하다고 밝혔다(Hughes and Hood, 2007).

또한, 공감을 통해 의사소통할 수 있는 능력, 또는 다른 사람을 섬세하게 배려하는 능력은 상대방의 긍정적 변화에 대한 주된 선행조건으로서 규명되었다(Constantine, 2001). 이는 문화적으로 다양한 타인의 문화적 정체성과 경험 등에 보다 잘 공감하면서 반응하는 것은 문화 간 서비스접점에서의 이문화 고객의 만족도에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 결과가 나타났다(김정연, 2013). 따라서 공감은 타인의 경험을 기반으로 감정을 이해하고 수용하며 의사소통하기 위한 능력으로 정의되어 왔으며(Nystul, 1999), 공감적(empathic)이란 용어는 유능한 전문가들의 행동이나 태도 등을 표현하기 위해서 자주 사용되어 왔다. 이에 공감은 문화적 경험을 이해하기 위한 자신의 능력으로, 다문화 사람들과의 상호작용과정에서 갖춰야 할 필수적인 요소라고 규명되었다(Constantine, 2001).

이러한 공감은 의사소통과정에서 핵심적인 요인으로서 타인과의 원활한 상호작용을 하는데 있어 중요성이 강조되어 왔지만, 문화와 민족적, 인종적 등의 연관성을

고려하지 않았다(Dyche and Zayas, 2001). 그러나 이문화 서비스 상황에서 고객들이 문화적, 민족적, 인종적으로 점점 다양화 되면서 일부 연구자들은 기존의 일반적 공감개념의 적용에 대해 의문을 제기하였다. 즉, 문화마다 공감의 개념을 다양하게 명시되어 왔으며, 일반화된 문화에서 공감적이라는 것이 다양한 문화적 상황에서는 적용되지 않을 수 있다는 것을 지적하였다(Parson, 1993). 그 후 다양한 문화와 민족의 특성을 추구하는 연구자들은 문화적 공감(cultural empathy)의 개념을 제시하였다(Ivey and simek-Morgan, 1993; Ridley and Lingle, 1996; Wang et al., 2003).

또한, 문화적 공감은 기존 연구자들에 의해 문화적 공감(cultural empathy; Ridley and Lingle, 1996), 인종치료적 공감(ethno therapeutic empathy; Parson, 1993), 민족문화적 공감(ethno cultural empathy; Wang et al., 2003)등의 교차 문화적 공감 개념으로 혼용해 사용되어 왔다. 공감에서는 관계적인 측면이 중요하다고 보는데, 의사소통 측면에서 보면 공감은 타인이 느끼는 것을 살피고 반응하는 것(공감적 관심), 타인이 느끼는 것을 이해하고 느끼는 것(정서적 일치성), 타인이 아는 것을 아는 것(인지적 관점 취하기)으로 정의될 수 있다(Davis, 1996; Vreeke and Van der Mark, 2003).

Ivey et al.(1993)는 문화적 공감을 ‘타인의 관점으로 세상을 보고, 그들의 문화의 내부를 경험하는 것’이라고 정의 하였고, 다양한 문화적 가치 차이는 상황에 대한 인식에 영향을 미치고 주어진 상황에서 공감 경험은 개인적인 능력에 영향을 미친다고 하였다(Duan and Hill, 1996). 이는 문화 간 서비스접점에서 서비스제공자의 개인적인 특성으로 인해 고객의 다양한 문화적 경험을 이해하고 반응하는 것이 중요하다는 것을 의미한다.

Ridley and Linfle(1996)은 문화적 공감은 공감의 범위를 일반적으로 넘어서는 것으로 ‘다른 사람의 문화에 대한 이해와 수용을 하는 것’이라고 처음으로 제시하였다. 그들은 문화적 공감 능력을 서비스제공자들이 보다 더 열린 태도를 갖고 자신과는 다른 문화적 배경을 가진 고객들과 상호작용하기 위한 필요한 지식을 습득할 수 있도록 하는 것이라고 규명하였다. Kim and Gudykunst(2002)은 타인의 세계관에 대해 상호 교감 할 수 있는 사람이 이문화적 사회에 중요성을 강조하면서 문화적 공감을 제시하였다.

Wang et al.(2003)은 문화적 공감은 교차 문화적 서비스접점에서의 다른 인종과



문화적 집단에 대한 공감의 개념으로서 주요 내용은 첫째, 다양한 고객의 관점과 세계관을 갖추기 위한 인지적인 능력이고 둘째, 사회에서의 다양한 구성원들이 직면한 편견과 차별에 대한 인식이고 셋째, 고객에 대한 정서적이고 인지적인 공감적 인식을 모두 의사소통할 수 있는 능력이고 넷째, 다문화 집단의 가치, 태도, 경험에 대한 정서적인 능력 등을 포괄한다. 이러한 관점으로 Wang et al.(2003)은 문화적 공감은 ‘타인의 감정과 행동을 이해하기 위한 개인적 노력이자 자신과 타인 사이의 문화적 차이를 연결하는 소통의 능력’으로 정의하고 문화 간 서비스접점에서 다른 인종과 민족적이고 문화적 집단에 대한 공감의 개념으로 정의하고 있다.

김정연(2013)은 문화적 공감은 ‘자신과 다른 문화와 인종적 배경을 가진 사람들의 대한 인지적 공감과 정서적 공감을 표현할 수 있는 능력’으로 정의 하였다. 또한 문화적 공감은 고객의 감정과 행동을 이해하고 적절하게 공감할 수 있는 요인으로서 ‘자신과 다른 문화적 배경을 가진 이문화 고객들에 대한 정서적 공감과 인지적 공감을 활용하는 표현능력’이라고 정의하였다(홍순덕·김형길, 2017).

따라서 본 연구에서는 문화 간 서비스접점에서 서비스제공자의 개인적인 능력에 따라 문화적 공감 능력의 수준이 서로 다를 수 있다는 것에 초점을 두고, 그들이 가지고 있는 문화적 공감의 영향을 검증하고자 한다. 위와 같은 선행 연구자들의 고찰을 근거로 문화적 공감을 요약 정리하면 <표 II-1>과 같다.

**<표 II-1> 문화적 공감의 개념**

선행연구	내용
Ivey et al.(1993)	타인의 관점으로 세상을 보고, 그들의 문화의 내부를 경험하는 것
Ridley and Linfle(1996)	다른 사람의 문화에 대한 이해와 수용을 하는 것
Wang et al., (2003)	타인의 감정과 행동을 이해하기 위한 개인적 노력이자 자신과 타인 사이의 문화적 차이를 연결하는 소통의 능력
김정연(2013)	자신과 다른 문화와 인종적 배경을 가진 사람들에 대한 인지적 공감과 정서적 공감을 표현할 수 있는 능력
홍순덕·김형길(2017)	자신과 다른 문화적 배경을 가진 이문화 고객들에 대한 정서적 공감과 인지적 공감을 활용하는 표현능력

## 2) 문화적 공감의 구성요인

공감의 하위요인을 구성하는 것에 대해서 연구자들마다 많은 논의가 되어 왔으나, 공감을 고려할 때 다루어지는 구성요소는 정서적 공감과 인지적 공감으로 주로 논의되고 있다(Barrett-Lennard, 1981; Kohut, 1971; Hoffman, 1984; Rogers, 1975). 정서적 공감은 ‘타인의 감정에 반응하는데 있어 동일한 감정을 느끼며 반응하고 표현할 수 있는 능력’으로 설명하는 것이며, 인지적 공감은 ‘타인의의 관점에 대해 지식적으로 당연하게 이해하는 능력’으로 이라고 주장하였다(Constantine, 2000). 또한 Duan and Hill(1996)은 정서적 공감과 인지적 공감은 공감적이고 인지적인 과정에 있어서 서로에게 상호작용하는 영향을 줄 수 있는 중복된 요소를 가지고 있다고 하였고, Davis(1983)는 공감을 정서와 인지의 두 차원을 포함하여 파악하는 것이 타당하다고 주장하였다.

한편, 일반적 공감과 문화적 공감의 구분을 시도한 Wang et al.(2003)은 공감의 문화적, 인종적, 민족적인 요소를 고려한 ‘문화적 공감’이란 용어를 처음으로 제시하였다. 그들은 문화적 공감을 일반적 공감과 문화적 공감을 구분하는 세 가지 요소를 규명하였다. 첫째, 타인의 문화적 관점을 고려할 필요가 있다는 것이다. 개인의 경험은 문화적 특성 속에서 해석되어지고 대체되어지기 때문에 문화적 관점은 개별적인 요소로 이해되는 것이 아니라고 하였다. 둘째, 문화적 공감은 다른 문화와 인종적 배경을 가진 개인과 구성원에 대해 편견과 고정관념으로 나타나는 주관적인 인식을 통제할 필요가 있다는 것이다. 셋째, 문화적 공감은 이론적인 지식들도 다른 문화와 경험에 편견을 가짐으로 이를 따로 분리시켜야 한다는 것이다. 즉, 다른 문화의 사람들과 상호작용한 경험이 없고, 다른 인종집단과 유사한 상황에 접해본 경험이 없거나 다른 나라에서 살아본 적도 없으면 다른 민족과 인종의 관점을 이해하고 의사소통하는데 다소 어려움을 겪을 수 있기 때문이라고 하였다.

이러한 관점을 기반으로 Wang et al.(2003)은 문화적 공감은 ‘정서적 공감, 인지적 공감의 두 가지 구성요소와 의사소통적 차원’으로 구성하였다. 공감적 정서는 다른 사람의 감정을 이해하고 다른 민족과 그 문화 집단의 사람들이 감정적 표현에 대해 정서적으로 반응을 표현하는 것으로 구성된 요소이다. 인지적 공감은 자신과는 다른 인종적 집단 사람들의 사고와 감정을 이해하기 위한 자신의 능력이다. 여

기에는 다른 사고의 가치관과 세계관을 지각하는 것을 포함하는데 예를 들어 민족적 또는 인종적으로 공감하는 관점 취하기 등이 구성된 요소이다. 그리고 의사소통적 공감은 다른 인종적, 민족적 집단 사람들에 대한 감정(공감적 정서)과 민족 문화적 사고(인지적 공감)의 표현을 구성한 요소이다. 이러한 구성요소는 언어 또는 행동을 통해 표현될 수 있다고 규명하였다(Wang et al., 2003).

또한 김정연(2013)의 연구에서 Wang et al.(2003)이 개발한 문화적 공감 척도(Scale of Ethnocultural Emthy, SEE)의 네 가지 하위요인인 문화적 다양성 수용, 공감적 인식, 공감적 관점 취하기, 공감적 감정과 표현으로 구분하여 측정하였으나, 탐색적 요인분석 결과 각 요인의 내용 및 문항 구성도는 기존 척도와는 다른 양상을 보이는 것으로 정서적 공감과 인지적 공감으로 구분하여 규명하였다.

따라서 본 연구에서는 Wang et al.(2003)과 김정연(2013)의 연구를 기반으로 문화적 공감을 자신과 다른 문화적 배경을 가진 이문화 고객들에 대한 정서적 공감과 인지적 공감을 활용하는 표현능력으로 구분하여 활용하고자 한다.

### 3) 문화적 공감에 관한 선행연구

문화적 공감에 대한 선행연구를 살펴보면, Ridley and Lingle(1996)은 문화적 공감은 문화적 역량의 습득과 효과적인 발휘를 위해 선행 되어야 하는 것이며 문화적 요인들을 통합시키는 중요한 요인이라고 하였다. 이러한 요인들은 자신이 개방적인 사고와 태도를 갖게 하고, 다른 문화적 배경을 가진 이문화 고객과의 원활한 응대를 위해 필요한 지식을 준비할 수 있도록 하는 것이라고 하였다(Ridley and Lingle, 1996). Duan and Hill(1996)도 문화적 가치가 다른 사람에게 타인의 경험을 전달되고, 동일한 표현들이 다르게 인식되는 이유와 그 과정에 대한 연구가 필요하다고 하였다. 문화적인 가치의 차이는 상황에 대한 인식과 주어진 상황에서 공감을 경험하는 능력에 영향을 미친다는 것이다. 이는 문화 간 서비스접점에서 다른 문화권의 고객들과 상호작용시 고객의 문화적인 경험을 인지하고 판단하여, 그 상황에 적절한 행동을 할 수 있는 문화적 공감이 중요성을 강조하는 것이다. 문화 간 서비스접점에서 직원들은 공감을 통해 의사소통 할 수 있는 능력 또는 고객을 세심하게 배려하는 능력은 고객에게 긍정적 변화에 주된 선행조건으로서 검증되었다

(Constantine et. al., 2001).

공감을 문화적 관점에서 재조명한 연구자들은 이문화 고객과의 행동에 있어서 서비스제공자의 공감능력은 자신의 문화적 역량과 관련이 있는 것으로 주장하였다. 이는 공감능력을 갖춘 서비스제공자는 이문화 고객의 다양한 문화적 특성을 이해하여 고객과의 관계에서 높은 수준의 문화적 역량을 발휘할 수 있다고 하였다 (Constantine, 2001; Fuertes, 2006; Spanierman et al., 2008).

김정연(2013)은 문화적 공감의 하위요인 중 정서적 공감이 몰인종적 태도가 부정적인 영향 요인을 완화시키는 것으로 나타났다. 이는 서비스제공자가 지닌 문화적 공감능력이 문화적 역량을 향상시키는데 긍정적인 역할을 한다는 것이며, 외국인 고객과 대면하는 문화 간 서비스접점에서 서비스제공자가 지녀야 할 중요한 자질 중에 하나로 문화적 공감이 필요하다는 것을 다시 강조해 주고 있다.

이러한 문화적 공감은 일반적인 공감의 범주에 머물지 않고 다양한 문화집단과의 의사소통을 가능케 하는 것으로서 휴먼서비스를 제공하는 서비스접점의 서비스제공자들 뿐 아니라 전문가 집단에게도 요구된다(박순희·유지형, 2017). 이처럼 문화적 공감은 이문화를 수용하는데 필수적이며, 더 나아가 다양한 인종집단에 대한 부정적인 인식을 완화시키고, 문화적 역량을 증진하는데 중요한 요인임을 알 수 있다. 또한 문화적 공감은 다양한 상황에 대응하고 수용하는 태도라고 할 수 있고, 서비스접점 상황에서 이문화 고객의 요구를 정확하게 인지하고, 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 서비스를 제공할 수 요인이다. 그리고 문화적 공감이 높은 사람이 고객이 감정과 행동을 이해하고 적절하게 공감할 수 있는 요인으로 고객과 상호작용시 매우 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(홍순덕·김형길, 2017). 이로 인해 고객의 긍정적인 서비스 품질 평가와 고객과의 원활한 관계구축을 할 수 있음을 의미한다.

#### 4) 문화적 공감의 결과

공감을 문화적 맥락에서 재조명한 선행연구들은 대체적으로 교사와 상담자, 간호사 중심으로 연구가 되었으며, 김정연(2013)의 연구에서는 다문화 클라이언트와의 실천에 있어서 실천가의 공감능력은 그들의 문화적 역량과 관련이 있는 결과로 나타났다.

대표적으로 Constantine(2001)의 연구에서는 실천가의 공감능력이 문화적 역량에 긍정적인 영향력을 미치는 결과로 나타났는데, 이는 공감능력이 높은 실천가는 공감능력이 낮은 실천가보다 더 효율적으로 문화적 특성을 이해할 있는 능력이 높다는 결과로 나타났다. 특히 정서적 공감은 문화적 역량을 유의미하게 영향이 있는 결과가 나타났는데, 이는 정서적인 공감 수준이 높은 실천가는 클라이언트와의 관계에 있어서 문화적 특성과 지식으로 인해 문화적 역량을 보다 더 잘 발휘하고 있다고 스스로를 평가하는 것이다.

민성혜·이민영(2009)의 연구에서 문화적 역량에 가장 유의미하게 영향을 미치는 결과는 공감으로 나타나, 공감능력의 증진만으로도 문화적 역량의 수준을 높일 수 있음을 알 수 있다. 이는 타인의 고통과 불안에 대해 개인적 고통을 느끼고, 타인의 심리적 요인이나 태도를 스스로 이해하려는 관점을 취하고, 타자지향적인 감정으로 동정을 느끼거나 타인의 감정을 공감하고 경험하는 공감 능력을 통해서 문화적 역량에 영향을 미칠 수 있는 결과를 보여주고 있다. 또한 체험과 경험적인 학습이 문화적 역량에 영향을 미치는 매개변인으로서 검증되었으며, 공감은 문화적 지식측면보다는 체험적 측면을 매개하여 문화적 역량을 향상시키는 주요 요인임을 규명하였다(민성혜·이민영(2009)). 또한 클라이언트에게 공감을 하는 실천가는 대체적으로 문화적 역량과 고객과의 관계에서도 유의미한 성과를 거두고 있는 결과로 나타났다(Fuertes, 2006). 이러한 연구결과를 통해 공감능력은 문화적으로 다양한 이문화 고객과의 서비스 업무를 수행할 수 있는 문화적 역량에 주요한 영향을 미치는 변수가 될 수 있음을 알 수 있다.

이러한 문화적 역량을 습득하기 위해서는 선행연구의 결과에서 타문화에 대한 이해를 높이는 교육과 체험이 중요하다고 나타났다. McAllister and Irvine(2000)은 교사를 대상으로 한 연구에서 다문화 학생들을 위한 효과적인 교육을 위해 문화적 역량 교육을 실시하면서 공감의 역할을 확인한 결과, 다른 문화의 가족의 집을 교사가 방문하게 하여 그 문화를 체험하고, 다른 문화적 환경에 접하게 하고, 그리고 자신이 사회적 소수자로서 처해있는 학생들을 이해하게 하는데 공감이 매우 효과적으로 교사들에게 작용하고 있는 결과로 나타났다. 또한 Cronin(2005)의 연구에서는 학교수업에서의 학습기회 뿐 아니라, 자원봉사활동, 여행, 이주민 접촉과 같은 개인적 체험 등이 문화적 역량을 습득시키는데 영향을 미친다는 결과가 나타났다. 또한 이

러한 체험과 학습이 문화적 역량으로 효과적으로 발휘되기 위해서는 공감능력의 향상이 필요성을 강조하고 있다. 이와 같이 공감능력은 문화적 역량의 기본적인 중요한 요소로 밝혀져 왔으며(White et al., 2006), 문화적 요인들을 향상하고 구축시키는데 공감은 매우 중요한 요인으로 강조되고 있다(Ridley and Lingle, 1996).

따라서 문화적 공감은 다른 사람들의 귀와 눈으로 세상을 듣고 보는 것을 의미하며, 그들 내면의 문화적인 고유한 특성을 경험하는 것을 의미한다(Ivey, Ivey, and Simek-Morgan, 1993). 이러한 ‘공감적 능력’을 통해서 체험과 학습이 문화적 역량으로 향상되어 친사회적 행동으로 영향을 미치는 결과가 나타났다(김사훈, 1998).

Burkard and Knox(2004)의 연구에서 높은 수준의 몰인종적 태도는 유색인종 클라이언트와의 관계에서 원인과는 상관없이 낮은 공감수준을 보이는 결과로 나타났다. 특히, 몰인종 주의적 이념을 추구하는 높은 수준의 심리 상담가들은 흑인 클라이언트가 가진 개인적 문제들을 스스로 극복해야 한다는 책임성을 높게 가져야 한다고 하였다. 이와 반면에, 몰인종적 태도를 가진 낮은 수준의 심리상담가는 삶에 있어서 인종적인 문제에 관한 지식을 스스로 습득하려고 하고, 민족과 인종주의에 대한 인식이 낮은 사람들보다 공감적인 결과가 높은 것으로 규명되었다

윤갑정(2014)의 연구 결과에서도 예비유아교사의 개인적 변인, 문화적 공감, 비판적 사고성향, 문제해결력이 문화적 역량에 주는 영향의 연구에서 문화적 공감의 상대적으로 영향력이 가장 큰 결과로 나타나, 문화적 역량에서 문화적 공감의 중요성을 강조하고 있는 것이다. 또한 McAllister and Irvine(2002)는 공감은 돌봄의 한 요인으로 학생의 관점에서 학생들을 이해하는 것은 교사의 능력이라고 하였다. 이는 교사의 문화적 공감은 각 학생들의 문화적 특성에 초점을 두고 학생들을 이해하는 교사의 능력이라고 볼 수 있다.

이상의 연구들은 문화 간 서비스접점에서 이문화 고객의 문화적 특성을 보다 잘 인식할 수 있는 높은 수준의 공감능력을 가지고 있음을 알 수 있으며, 또한 서비스 제공자의 높은 수준의 문화적 공감은 문화적 역량을 향상시켜 긍정적인 영향을 촉진시킨다는 것을 확인시켜 주었다.

따라서 이러한 선행연구들을 토대로 문화적 공감은 이문화 고객과의 상호작용에서 문화적 특성을 이해할 수 있는 의미 있는 변인임을 보여주고 있다. 하지만 그 역할을 명확히 구분하고 예측하기에는 선행연구도 미흡한 실정이며 어려운 측면이

있다. 그러므로 본 연구에서 이문화 고객과의 상호작용하는 서비스제공자의 문화적 공감의 구성요소들의 회복탄력성과 심리적 소진의 관계를 살펴보고, 문화적 공감이 어떤 영향 요인들이 고객지향성의 긍정적인 영향을 미치는 관계의 가능성을 검증해보고자 한다. 이러한 다차원적인 문화적 공감의 영향력을 검증하는 것은 마케팅관점에 있어 의미 있는 이론적 기반을 제시할 수 있다.

## 2. 회복탄력성

### 1) 회복탄력성의 개념

‘탄력성’이란 개념은 1990년대 이후 심리학 및 사회복지학, 행동과학, 의학과 같은 다양한 분야에서 연구가 시작되었다(Charney, 2004; Masten, 2001). Tugade and Fredrickson(2004)은 금속의 탄력성에 비유하여 역경이나 어려움과 같은 외부의 힘, 즉 부정적 상황이 개인에게 발생했을 때 개인이 어떻게 그 상황을 효과적으로 적응하고 유연성 있게 대처하는지에 대해 설명하게 된 것이 회복탄력성(Resilience)의 시초이다. 이로 인해 기존의 연구에서는 조직의 회복 탄력성을 위협과 압력 상황에 직면했을 때 다시 극복하고 성장하는 능력이라고 하였고, 스트레스를 주는 예기치 못한 불리한 상황을 극복해내고 성장하는 능력과 새로운 기회를 창출하고 유지하기 위해 노력하는 관점에 초점을 두고 설명하고 있다(Sutcliffe and Vogus, 2003). 따라서 회복탄력성은 타고난 것이 아니라 시간의 흐름에 따라 변화와 도전적인 환경에서 긍정적으로 상호작용을 하는 역동적인 특성을 가지고 있으며, 학습이 가능하며 유지 또는 소멸되는 특성이 있는 반면 극대화될 수도 있다고 하였다(Gu and Day, 2007; Masten, 2001). 회복탄력성이란 늘어나고 다시 압축된 상태에서 튀어 오르거나 되돌아온다는 뜻으로, 학문적으로는 정신적 저항능력이라고 제시하였다(김주환, 2011; 홍은숙, 2006).

회복탄력성은 유전적인 요인에 의해 어느 정도 결정되기도 하지만 매우 역동적이어서 개인의 노력과 환경요인, 그리고 문화와 교육, 시간의 흐름에 따른 변화 등의 의해 결정되는 것으로 알려져 있다(Dyer and Mc Guinness, 1996). 그리고 회복

탄력성은 개인이 가진 약점이나 결함에 초점을 두지 않고, 자신의 자원과 능력에 초점을 두고 있으며, 회복탄력성이 높은 사람은 자아존중감이 높은 것으로 나타났다(Veselska et al., 2009). 그러므로 회복탄력성은 일상에서 겪는 각각의 개인이 다양한 경험들을 극복하고 변화하는 과정에서 생성되는 것이기 때문에 자신을 돌아보고 성찰하는 시간을 통해 형성되고 변화할 수 있다고 규명하였다(이윤주, 2016).

Tugade and Fredrickson(2004)의 연구에서 회복탄력성은 역경이나 어려움과 같은 외부의 다양한 스트레스 요인에도 불구하고, 부정적인 상황이 직면했을 때 자신이 얼마나 잘 적응하고 유연하게 대처하여 이를 극복해 낼 수 있는지를 판단할 수 있는 중요한 심리적 자원이라고 제시하였다. 이러한 회복탄력성은 일상적 환경에서 외적인 상해를 입은 사람뿐만 아니라 스트레스 황에서도 저항할 수 있는 능력이 있기 때문에 어려운 환경의 본질적인 작업 스트레스에서의 부정적 영향을 완화시킬 수 있으며, 고난과 역경의 상황에 직면했을 때 효과적인 대처와 적응을 의미한다(Collins, 2008). Leipold and Greve(2009)는 회복탄력성을 ‘부정적인 상황을 잘 극복하고 조절하여 동기화되게 하는 결과’라고 개념화하였다.

Veselska, et al.(2009)는 회복탄력성이 높은 사람은 ‘긍정적 자아존중감을 가지고 있고 개인과 환경의 역동적인 상호작용을 통해 변화와 성장이 가능하여 제도와 교육을 통해 길러질 수 있는 능력’이라고 하였다. 또한 회복탄력성은 ‘긍정적으로 생각하고, 삶에 의미를 부여하여 희망과 웃음을 가지고 적극적으로 행동하고, 타인과의 관계를 잘 형성하는 평범한 능력’이라고 설명하였다(홍은숙, 2006).

신우열 외(2009)는 회복탄력성을 ‘곤란한 상황에 직면했을 때 적절하게 잘 극복하고 환경에 적응하여 정신적으로 성장하는 능력’이라고 정의하였다. 또한 회복탄력성은 환경의 변화에 스스로 적절한 방향으로 적응하고 이용하는 인간의 총체적인 능력이라 할 수 있으며, 변화하는 상황에 적절하고 유연하게 대처할 수 있는 개인의 능력이 회복탄력성의 핵심이라고 하였다(신우열 외, 2009).

이윤주·이애주(2016)는 회복탄력성을 ‘변화와 도전적인 환경의 역경으로부터 다시 회복하는 긍정적인 적응과 적극적 능력 의 개념으로 정의’하고, 박종철·권봉헌(2017)은 ‘심리적·신체적 위협 요인에 대한 어려움을 극복하고 변화된 환경에 성공적으로 적응하는 능력’이라고 정의하였고, 윤성주(2017)는 ‘변화와 도전적 환경에서 긍정적 적응과 개인적 발달을 포함하는 역동적 개념으로, 역경으로부터 재회복하는



긍정적, 적극적 능력'을 회복탄력성이라고 정의하였다.

이처럼 회복탄력성에 대한 개념은 연구자와 학문분야에 따라 다양하게 정의되는데, 심리사회적 특성(Garmezy, 1991; Luthar et al., 2000), 성격적 특성(Heinzer, 1995; Holaday and Terrell, 1994), 과정적 특성(Reivich and Shatte, 2003; 신우열 외, 2009)으로 구분하여 정의를 내리고 있다.

첫째, 심리사회적 특성과 관련하여 이전의 상태로 다시 돌아오는 회복력을 Luthar et al.(2000)는 스트레스가 증가하는 상황에서 스트레스를 잘 받지 않거나, 스스로 잘 대처하여 스트레스 요인을 감소시키는 능력이라 하였다.

둘째, 성격적 특성과 관련하여 Holaday and Terrell(1994)은 스트레스를 견디게 하고 회복을 도와주는 요인 또는 특성, Heinzer(1995)는 상실과 불운으로부터 쉽게 회복하거나 적응하게 하는 능력 또는 적절하게 대처하게 하는 역동적인 힘이라고 하였다.

셋째, 과정적 특성과 관련하여 Reivich and Shatte(2002)는 회복탄력성이 모든 사람에게 필요한 능력이며, 일의 수행, 신체적 및 정신적인 건강에 영향을 주는 행복과 성공의 기본 요소로 인생의 역경을 극복하고 적응하는 능력이라고 하였다. 신우열 외(2009)는 원래 사물의 탄력적인 특성을 설명하는 개념이 지만 최근 인간에게 적용되어 역경이나 고난에 직면했을 때 이를 극복하는 긍정적인 힘이라고 하였다.

따라서 본 연구에서는 회복탄력성을 변화와 도전적인 상황과 고난에 대한 역경을 유연하게 대처하고 회복하여 긍정적으로 적응하는 능력으로 정의한다. 이와 같이 선행 연구자들의 고찰을 근거로 요약 정리하면 <표 II-2>과 같다.

**<표 II-2> 회복탄력성의 개념**

선행 연구	내용
Tugade and Fredrickson(2004)	역경이나 어려움과 같은 외부의 다양한 스트레스 요인에도 불구하고, 부정적인 사건이 개인에게 닥쳤을 때 개인이 얼마나 그 사건에 성공적으로 잘 적응하고 유연하게 대처하여 이를 극복해내는 개인에게 있어 중요한 심리적 자원
Collins(2008)	일상적 환경에서 외적인 상해를 입은 사람뿐만 아니라 스트레스 황에서도 저항할 수 있는 능력이 있기 때문에 어려운 환경의 본질적인 작업 스트레스에서의 부정적 영향을 완화시킬 수 있으며, 고난과 역경의 상황에 직면했을 때 효과적인 대처와 적응

Leipold and Greve(2009)	부정적인 상황을 극복하고 조절하여 동기화되게 하는 결과
Veselska, et al.(2009)	긍정적 자아존중감을 가지고 있고 개인과 환경의 역동적인 상호작용을 통해 변화와 성장이 가능하여 제도와 교육을 통해 길러질 수 있는 능력
홍은숙(2006)	긍정적으로 생각하고, 삶에 의미를 부여하여 희망과 웃음을 가지고 적극적으로 행동하고, 타인과의 관계를 잘 형성하는 평범한 능력
신우열 외(2009)	곤란한 상황에 직면했을 때 적절하게 잘 극복하고 환경에 적응하여 정신적으로 성장하는 능력
이운주 · 이에주(2016)	변화와 도전적인 환경의 역경으로부터 다시 회복하는 긍정적인 적응과 적극적 능력
박종철 · 권봉현(2017)	심리적 · 신체적 위협 요인에 대한 어려움을 극복하고 변화된 환경에 성공적으로 적응하는 능력
윤성주(2017)	변화와 도전적 환경에서 긍정적 적응과 개인적 발달을 포함하는 역동적 개념으로, 역경으로부터 재회복하는 긍정적, 적극적 능력

## 2) 회복탄력성의 구성요인

회복탄력성의 구성요인과 관련하여 많은 연구자들은 다양한 견해를 제시하고 있다. Reivich and Shatte(2003)는 회복탄력성의 구성요인을 세 가지 차원의 하위요인들로 정의하였는데 첫째는 감정조절력, 충동통제력, 자아존중감 등의 통제성이며, 둘째는 의사소통, 타인과의 공감, 자아확장력 등의 사회성이고, 셋째는 낙관성과 감사 등의 긍정성을 들 수 있다.

Ahren et al.(2006)은 탄력성을 지지하는 보호요인, 성공적 스트레스 대처능력, 건강 적응의 핵심적 보호 자원, 탄력적 대처행동, 개인의 적응을 향상시키는 긍정적 성격의 5가지 요인으로 구분하였으며, 자기 효능감, 내적통제력, 인내심, 가족·사회 지원, 적응력 등으로 Ryan and Caltabiano(2009)도 5가지 요인으로 회복탄력성을 구분하여 연구하였다.

국내연구로는 어려운 상황에서 견뎌내는 개인의 내외적 능력을 중심으로 한 연구에서 개인의 보호차원을 개인내부자원, 외적자원, 사회성으로 구분하였고(홍은숙, 2006), 신우열 외(2009)는 청소년의 회복탄력성 측정도구를 개발하였는데, 주요 구성요인으로 원인분석력, 감정조절력, 충동통제력, 감사하기, 생활만족, 낙관성, 커뮤니

케이션능력, 공감능력의 9가지 하위요인을 제시하였다.

회복탄력성의 구성요인을 살펴보면, 연구자마다 일치하지 않다는 것을 알 수 있다. 이는 회복탄력성의 요인을 측정하는데 있어 탄력성이 개인이 가진 하나의 고유한 특성적인 성격이나 강점의 기준으로 분류되기 때문이다. 한편, 탄력성을 역경으로부터 긍정적인 적응을 회복하는 과정으로 요인을 측정하기도 하였다.

최근까지 사용되고 있는 다양한 회복탄력성 척도들은 개인의 성격적인 특징으로만 구분하거나, 외적인 요인의 영향을 내적 구성 요인의 영향과 구분하지 않고 혼용하여 사용하고 있다는 문제점이 있다. 또한 기존의 선행연구에서는 회복탄력성을 개인적 특성으로 보는 것과 역동적 과정의 개념으로 보는 경우와 혼용되기도 하며, 위험적 요소와 예방적 요소에 대해 개념적인 혼동을 보이는 경우도 있다(Reivich and Shatte, 2003).

또한 Ahren et al.(2006)는 회복탄력성을 개인의 적응을 향상시키는 긍정적 성격의 요인으로 보호요인, 성공적 스트레스 대처능력, 건강적응의 핵심적 보호자원, 탄력적 대처행동, 개인의 적응을 향상시키는 긍정적 성격의 5가지 요인을 제시하였다. 그러나 이는 아직도 역경으로부터 재회복하는 능력을 의미하는 고유의 회복탄력성을 측정할 수 있는 보편적인 척도를 구성하지 못하고 있다는 문제점을 지니고 있고, 간이탄력성 척도를 사용하여 가장 기본적 조건인 역경과 적극적 회복능력으로서의 개념측정을 통해 효과성을 명확히 하고자 하였다(Smith et al., 2008).

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 회복탄력성을 Smith et al.(2008)이 제시한 회복탄력성을 단일요인으로 제시하고자 한다. 다음 <표 II-3>은 회복탄력성의 구성요인을 보여주고 있다.

**<표 II-3> 회복탄력성의 구성요인**

선행 연구	구성 요인
Reivich and Shatte(2003)	충동의 통제력, 낙관성, 원인 분석능력, 공감능력, 자아효능감, 적극성, 도전성
Ahren et al.(2006)	보호요인, 성공적 스트레스 대처능력, 건강적응의 핵심적 보호자원, 탄력적 대처행동, 개인의 적응을 향상시키는 긍정적 성격
Smith et al.(2008)	기본적 조건인 역경과 적극적 회복능력
Ryan and Caltabiano(2009)	자기 효능감, 인내심, 내적통제력, 가족·사회 지원, 적응력

Cenat and Derivis(2014)	침착성, 자주성, 인내심, 저항력, 주체성
홍은숙(2006)	개인내부자원, 외적자원, 사회성
신우열 외(2009)	원인분석력, 감정조절력, 충동통제력, 감사하기, 생활만족, 낙관성, 커뮤니케이션능력, 공감능력
윤성주(2017)	역경으로부터 회복하는 긍정적, 적극적 능력

### 3) 회복탄력성에 관한 선행연구

회복탄력성의 초기연구는 소아계층을 도와주어야 한다는 사회적 필요에 의해 시작되었다. 하와이 Kauai 섬의 소아들의 열악한 환경을 극복하는 것을 관찰하면서 Wemer(1993)는 회복탄력성에 대한 개념을 확인하게 된 것이다. 이를 토대로 보호요인과 위험요인을 확인하였고, 이들 요인 간의 상호작용을 제시하였다. 또한 남부 해안가에 있는 영국의 섬인 아일오브와트에서도 사회경제적으로 매우 열악한 가정의 유아들을 대상으로 Isle of Weight라는 연구가 진행되어 심리적 회복탄력성의 원리를 규명하였다(Rutter, 1987). 그리고 영국에서 교사 300명을 대상으로 교사의 효율성 변화에 기여하는 요인을 조사한 연구가 진행되었다(Gu and Day, 2007).

회복탄력성에 대한 선행연구는 크게 세 가지 필요성에 의해 이루어졌다. 첫째, 스트레스로 인한 정신적 문제를 극복하고 해결할 수 있는 원리를 이해하기 위한 차원으로 이루어졌다(Masten, 2011; Rajkumar, Premkumar, and Tharyan, 2008). 둘째, 스트레스로부터 방어기능을 수행할 수 있는 회복탄력성의 요인들을 확인하기 위한 연구가 수행되었다(박은혜·전셋별, 2010). 셋째, 사회에서 소외된 계층의 소아들이 경험하는 역경을 해결할 수 있도록 도와줘야 하는 사회적 필요성에 의해 연구가 이루어졌다(Werner, 1993).

이후 일상에서 스트레스와 역경을 해결하기 위한 수단으로 회복탄력성에 대한 연구가 진행되었고, 일상의 고통을 극복하기 위해 훈련되고 또한 준비되어야 하는 예방적 차원에서의 회복탄력성의 효과에 관심을 갖게 되었다(Collishaw, Picles, Messer, Rutter, Shearer, and Maughan, 2008; Van Kessel, 2013).

회복탄력성에 대한 연구는 스트레스에 직접적인 영향을 받는 조직의 직원들을 대상으로 연구가 본격적으로 진행되었다. Motos(2010)의 도시의 대형 의료 센터 내

근무하는 정신과 간호사의 회복탄력성과 직무만족도 사이의 관계를 조사결과, 회복탄력성이 높은 간호사가 높은 직무만족도를 나타낸 반면, 회복탄력성이 낮은 간호사는 낮은 직무만족도를 보이는 것으로 나타났다. Mealer et al.(2012)는 업무적인 특성으로 인해 스트레스에 영향을 받는 미국의 중환자실에 근무하고 있는 간호사를 대상으로 한 연구에서 회복탄력성을 통해서 소진은 효과적으로 극복될 수 있음을 확인하였다. 즉, 건강한 정신의 상태와 회복탄력성은 유의한 상관관계를 갖는다고 하였다.

Reaynaud et al.(2013)는 소방관을 대상으로 한 연구에서 MRI 촬영을 통하여 회복탄력성에 따른 뇌의 감정적 반응을 분석하였고, 회복탄력성을 통한 감정반응들은 일상에서의 어려움을 극복하는데 중요한 요소가 될 수 있다고 하였다. 그리고 회복탄력성은 개인이 가진 약점과 결함에 초점을 두지 않고 능력과 자원에 초점을 두고 있으므로 회복탄력성이 높은 사람은 자아존중감이 높은 것으로 나타났다(Veselska et al., 2009). 또한 회복탄력성은 처음부터 타고나는 것이 아니라 변화와 도전적인 환경에서 합리적인 유연한 적응과 개인적인 동기부여를 촉진할 수 있는 역동적인 개념이며, 생산되거나 유지 또는 소멸되는 특성을 갖는다(소덕순·문영희, 2001; Gu and Day, 2007).

국내 연구를 살펴보면 회복탄력성이 있는 서비스제공자는 개인의 내·외적 자원을 적극적으로 활용하여 어려움을 극복하고 긍정적인 심리적 안녕감과 긍정적인 서비스 결과를 가져올 수 있다고 하겠으나, 그렇지 않은 서비스제공자인 경우 스트레스를 효과적으로 관리하고 조절하는 능력이 떨어져 이직의도, 냉소주의, 소진과 같은 부정적인 결과를 초래할 수 있다(박주희, 2014). 또한 서비스제공자의 회복탄력성이 높을수록 서비스 지향적 행동이 증가한다는 것을 의미하며, 회복탄력성이 높을수록 긍정적인 서비스 지향적 행동 결과를 가져올 수 있는 요인으로 중요시 하게 되었다(이윤주, 2016).

박종철·권봉현(2017)은 회복탄력성이 높을수록 대인관계관련 스트레스가 거의 없고 고객지향성에 미치는 부(-)의 영향이 훨씬 적어 비행근무 시 원활한 팀워크로 업무수행과 긍정적인 고객서비스를 촉진시킬 수 있다는 요인으로 확인되었다. 또한 김주환·박민아·신우열·최민아(2009)의 연구에서는 회복탄력성이 낮은 사람은 작은 실수에도 우울감과 많은 스트레스로 극복이 어려운 것으로 나타난 반면, 회복탄

력성이 높은 사람은 자신의 사소한 실수에도 주의통제와 감정조절을 합리적으로 행동하는 것으로 나타났다(홍은숙, 2006; 김주환, 2011; 문인오·박숙경·정정미, 2013; 박주희, 2014). 이와 같이 늘 새로운 고객과 대면하는 호텔산업의 서비스접점에서 서비스제공자의 회복탄력성매우 중요한 변인이며 이를 통해 영향을 미치는 결과를 확인해 보는 연구가 필요한 시점이다

이상의 선행연구에서 회복탄력성은 다양한 분야에서 연구가 이루어지고 있으며, 고객과의 접촉 빈도수가 높은 서비스제공자에게도 중요한 변인임을 알 수 있다. 이에 회복탄력성 개념에 대한 정립과 효과범위를 명확히 하고, 서비스제공자의 회복탄력성 수준과 심리적 소진, 고객지향성의 관계를 살펴보고자 한다.

### 3. 심리적 소진

#### 1) 심리적 소진의 개념

정신분석학자 Freudenberger(1974)는 대안보건센터(Alternative Health Care Setting)에서 근무하면서 자신을 포함한 사회사업가들이 이유 없는 피로와 의욕상실 및 탈진 증상이 나타났는데, 이와 같은 증상을 정서적 및 신체적인 탈진현상이라 설명하고 이 증상을 소진(burnout)이라는 개념으로 처음 제시하였다. 또한 Freudenberger(1974)는 소진을 심리적, 신체적, 사회적 문제해결을 도와주는 서비스 산업의 전문직 종사자에게 나타나는 신체적이고 정서적인 고갈상태라고 정의했다. 그리고 기업의 과도한 업무 요구로 인해 기대하는 보상을 충족하지 못하거나 비현실적인 생활방식과 인간관계 등에 과도하게 몰입해서 나타나는 피로 또는 좌절 상태를 의미한다고 하였다.

그 후, 1980년부터 사회심리학자인 Maslach에 의해 심리적 소진에 관한 연구가 본격적으로 시작하였다. Maslach and Jackson(1981)은 심리적 소진에 관한 연구를 체계화 하였는데 MBI(Maslach Burnout Inventory)개발하면서 심리적 소진에 대한 개념을 일반화하기 시작했다. 심리적 소진을 대인서비스 직원들에게 나타나는 정서적 고갈(emotional exhaustion), 비인격화(depersonalization) 및 성취감 결여(Low

accomplishment)를 주요 증상으로 나타나는 증후군이라고 정의하고 있는데, 오늘날 주요 요소로서 가장 일반적으로 받아들여지고 있다.

또한 초기 연구자들은 개인적, 사회적인 맥락에서 소진을 구분하기도 하였다. 개인적 측면에서는 개인의 심리적이고 정신적인 건강을 소진의 주요 증상으로 다루었고, 사회적 측면에서는 서비스 산업에 종사하는 서비스제공자들의 직업적 특성으로 인한 상호작용 과정에서 발생하는 직업적 통제, 직업적 요구의 부담, 공정성, 정서적 탈진, 개인적 가치관, 의사소통 등의 소진과 관련된 요인들로 개념적 정의가 제시되기 시작하였다. 이로 인해 소진에 대한 정의가 많은 연구들의 결과로 다양하게 제시되었다(서성훈, 2014).

이와 같이 연구자들마다 소진에 대한 정의는 다양하지만 기본적인 맥락은 직업 활동에서 사람을 대상으로 직무를 수행하는 사람들이 대인관계활동에서 발생하는 정서적 고갈 과 이에 따른 신체적 현상을 정의하는 것이다(Maslach and Jackson, 1986). Maslach and Leiter(1997)는 직원들이 업무 상황에서 요구된 직무 수준과 결과가 요구 수준에 충족하지 못하는 상황에서의 스트레스를 야기하는 것이며 자신의 존엄성과 가치를 상실하고 감정과 의욕이 상실한 상태를 소진이라고 정의하였다.

Berger(2003)는 ‘스트레스의 단기 반응인 긴장과 구분하여 심리적 소진을 정서적인 탈진상태라고 정의’ 하였고, Pines and Keinan(2005)은 심리적 소진은 만성적이고 심각한 직무긴장 또는 스트레스에 대한 반응과정이라고 정의하였다. 이와 같이 심리적 소진에 대한 개념은 연구하는 학자들에 따라 다소 차이가 있는데, 대체적으로 스트레스 이론에 근원을 두고 있음을 알 수 있다.

국내 연구자를 중심으로 살펴보면 박종철·권봉헌(2014)은 타인과의 빈번하게 접촉하는 직원들이 업무상황 중에 지속적으로 발생하는 만성적인 스트레스에 의해 정신적, 신체적, 정서적 상호작용의 고갈상태라고 정의하였다.

연구자들의 소진에 대한 정의는 다양하지만 기본적인 맥락은 직업 활동에서 사람을 대상으로 직무를 수행하는 사람들이 대인관계활동에서 발생하는 정서적 고갈과 이에 따른 신체적 현상을 정의하는 것이다(Maslach and Jackson, 1986).

본 연구에서는 심리적 소진의 정의를 타인과 접촉이 잦은 반복적인 업무와 부정적인 감정 요인이 장기화되어 발생하는 신체적, 정신적, 정서적인 고갈 상태라고 정

의하고, 이상의 연구자들이 제시한 심리적 소진의 정의를 요약 하면 <표 II-4>과 같다.

<표 II-4> 심리적 소진의 개념

선행 연구	내용
Freudenberger (1974)	심리적, 신체적, 사회적인 문제해결을 도와주는 서비스 산업의 전문직 종사자에게 나타나는 신체적이고 정서적인 고갈상태
Maslach and Jackson(1981)	정서적 고갈, 비인격화, 개인의 성취감 감소를 주된 증상으로 나타나는 증후군
Maslach and Leiter(1997)	직원들이 업무 상황에서 요구된 직무 수준과 결과가 요구 수준에 충족하지 못하는 상황에서의 스트레스를 야기하는 것이며 자신의 존엄성과 가치를 상실하고 감정과 의욕이 상실한 상태
Maslach and Jackson(1986)	직업 활동에서 사람을 대상으로 직무를 수행하는 사람들이 대인관계활동에서 발생하는 정서적 고갈 과 이에 따른 신체적 현상
Berger(2003)	스트레스의 단기 반응인 긴장과 구분하여 심리적 소진을 정서적인 탈진상태라고 정의
Pines and Keinan(2005)	만성적이고 심각한 직무긴장 또는 스트레스에 대한 반응과정
박종철·권봉헌(2014)	타인과의 빈번하게 접촉하는 직원들이 업무상황 중에 지속적으로 발생하는 만성적인 스트레스에 의해 정신적, 신체적, 정서적 상호작용의 고갈상태

## 2) 심리적 소진의 구성요인

MBI(Maslach Burnout Inventory)는 과학적으로 타당성을 인정받은 심리적 소진이 측정도구(Maslach and Jackson, 1981; Maslach, Jackson and Leiter, 1996)로 일반적으로 사용되고 있다. MBI의 측정도구는 심리적 소진의 정서적 자원의 고갈, 비인간화, 개인적 성취감 감소로 3개 영역을 구성하여 세 영역의 점수를 합산하여 개인의 심리적 소진 측정 점수로 나타났다. 정서적 고갈은 정신적 피로와 분명히 다른 정서적 자원의 고갈 상태를 측정하며, 비인간화는 서비스를 받는 고객에 대한 냉담하고 부정적인 태도를 측정하며, 개인적 성취감 감소는 고객에 대한 부정적인 평가 경향을 측정하였다(Bakker, Demerouti and Schaufeli, 2002).

Leiter and Schaufeli(1996)는 MBI가 대인관련 서비스 외에 일반직종에 근무하는 직원들을 대상으로 한 측정도구인 MBI-GS(Maslach Burnout Inventory-General



Survey)를 개발하였는데, 이 측정도구는 MBI와 동등한 3개의 구성요인인 고갈(exhaustion), 냉담(cynicism), 직업효능감(professional efficacy)으로 구성되어 있다. 고갈(exhaustion)은 MBI가 정서와 고객을 대상으로 한 것과 달리 일반적인 정서를 의미하고, 냉담(cynicism)은 MBI와 다른 차별성을 가장 많이 내포한 구성요인이다. MBI-GS는 비인간화 대신 냉담을 사용하는데, 비인간화가 고객으로부터 거리를 두려는 것을 의미하는 반면, 냉담은 직무로부터 거리감을 두며, 직무에 대한 부정적인 태도로 나타났다. 냉담은 직무와 관련된 문제를 창조적으로 해결하거나 직무를 이행하려는 의욕을 감소시켜 역기능을 유발한다. 직업효능감(professional efficacy)은 MBI의 개인적 성취감과 비슷하나 효능감에 더 중점을 두었다. 따라서 심리적 소진의 3개 구성요인 간 흐름을 보면, 고갈이 증가하면서 냉담이 일어나며, 이는 다시 직업효능감을 감소시키는 것으로 나타났다.

Pines and Aronson(1988)은 일반인을 대상으로 심리적 소진을 구성하는 BM(Burnout Measure)을 개발하였다. 이들은 심리적 소진이 고전적인 스트레스 반응이나 심리적 피로 같은 개념과 다르게 정서적으로 장기간의 상황에 오랫동안 관여하면서 나타나는 신체적, 정서적, 정신적 고갈상태로 구성하였다. 이들의 연구결과는 3개의 고갈 대신에 사기저하, 고갈, 동기의 상실을 일관성 있게 발견하였다.

이상과 같이 심리적 소진에 영향을 주는 구성요인은 연구자의 관점에 따라 나누어지고 있는데, 심리적 소진에 대한 연구를 체계화 시킨 Maslach and Jackson(1981)은 심리적 소진의 구성요소를 살펴보면 정서적 고갈(emotional exhaustion), 비인격화(depersionalization), 개인적 성취감 결여(low accomplishment)로 구분하였다.

#### (1) 정서적 고갈(emotional exhaustion)

정서적 고갈은 다른 사람과의 빈번한 접촉과 부정적 감정 상태가 지속적으로 장기화되면서 정서적 활동으로 인한 자극의 결과로 발생하는 것으로 정서적 자원이 고갈되는 상태로 나타났다(이영화, 2011). 또한 업무가 과중할 때, 다른 사람과의 관계나 업무에 대한 의욕이 부족하여 부담감을 느끼며 감정이 고갈되는 것을 말한다. 이로 인해 정서적 고갈이 시작되면 사람과 업무로부터 스스로 거리를 두는 경향을

보이는데 이러한 요인은 심리적 소진을 일으키는 가장 핵심적인 요소로 나타났다(기성진, 2012). 특히, 정서적 고갈을 지각하게 되면 피로감을 경험하게 되거나 긴장과 초조함을 느끼고, 다른 사람에게 경직되거나 냉소적인 반응을 보이게 되어 심리적 소진 상태가 더욱 심화된다. 이로 인해 자신의 능력에 대한 신뢰감이 떨어지고, 개인적 성취감도 결여되기 때문에 정서적 고갈이 우선적으로 중요하게 여기고 있다(Friesen and Sarros, 1989). 정서적 고갈의 증상으로는 업무에 대한 지치고, 기운이 빠지고, 메마르고, 쇠약해지는 것을 들 수 있다(장철영, 권영주, 2006). 이러한 정서적 탈진으로 인해 직원들은 고객과의 관계에서 스스로 심리적 거리감을 유지하려는 경향을 보이게 되었다.

## (2) 비인격화(depersionalization)

비인격화는 정서적 자원이 고갈되어 고객과 상호작용과정에서 부적절한 태도를 보이거나 부정적인 인식을 보이는 것으로 서비스를 받는 고객에 대해 부정적이고 냉소적인 태도를 보이는 것이다(이영화, 2011). 즉, 서비스접점에서 고객과의 상호작용을 비인격화하여 일에 대한 실증으로 만족을 느끼지 못하게 되면 개인의 업무적인 성과가 떨어지고 조직의 생산성 저하를 초래하게 되었다(Maslach and Jackson, 1986). 이로 인해 다른 사람으로부터 분리되거나 무관심하게 되고, 고객을 사물처럼 대하거나 기계적으로 반응하게 되는 것으로 나타났다. 또한, 고객의 말에 경청하지 못하고 냉소적이고 부정적이며, 비판적인 태도를 취하게 되는 것이다. 결과적으로 대인관계에서의 반응들이 부정적으로 변하는 것으로 비인격화 경향으로 사람에 대해 부정적이고 부적절한 태도를 표출하고 신경과민적인 반응을 보이게 되었다.

## (3) 개인적 성취감 결여(low accomplishment)

개인적 성취감 결여는 근무하는 직업이나 업무에 대해 부정적으로 평가하는 경향과 자존감의 감소로 인해 개인적인 성취감이 결여되는 경향이 나타나는 것이다.(이영화, 2011). 또한 업무 능력에 있어 무능력감과 부족함을 느끼게 되는 것으로써 자기평가가 떨어지는 차원에 해당한다. 이것은 고객과의 상호작용하는 과정에서 부정

적인 서비스결과로 평가가 되어 이는 자존감의 감소로 이어져 결과적으로 성취감이 상실하게 되는 상태를 말한다(Maslach et al., 2001). 이로 인해 자신과 자신의 개인적인 성취에 대해 부정적으로 반응하는 것으로 사기의 저하와 이탈 등에 기인한 업무의 생산성 감소와 무능력한 대응의 형태를 표출하는 것이다. 따라서 직원들은 소진으로 인해 자신의 태도와 조직의 요구가 일치하지 않음을 인식하게 되며, 자신의 능력에 문제가 있다고 지각하게 됨으로써 개인적 성취감이 결여되었다. 개인적 성취감의 결여는 일이나 업무 상황에 의미 있게 기여를 하지 못하거나, 자신이 원하는 것을 성취할 수 없다고 부정적으로 평가하는 하는 것을 의미한다. 자신의 일에 대한 불만을 나타내며 스스로 불행하다고 느끼게 되어 업무 상황에서 이탈, 이직, 생산성 감소, 무능력한 대응 등으로 나타났다.

### 3) 심리적 소진의 과정

심리적 소진에 대한 연구들은 일반적으로 장시간 직무스트레스가 지속적일 때 심리적 소진으로 나타날 수 있다. 이러한 연구를 토대로 대부분의 학자들은 주로 직무스트레스 요인들을 심리적 소진의 유발 요인으로 규명하고 있다(Jackson, Schwab, and Schuler, 1986).

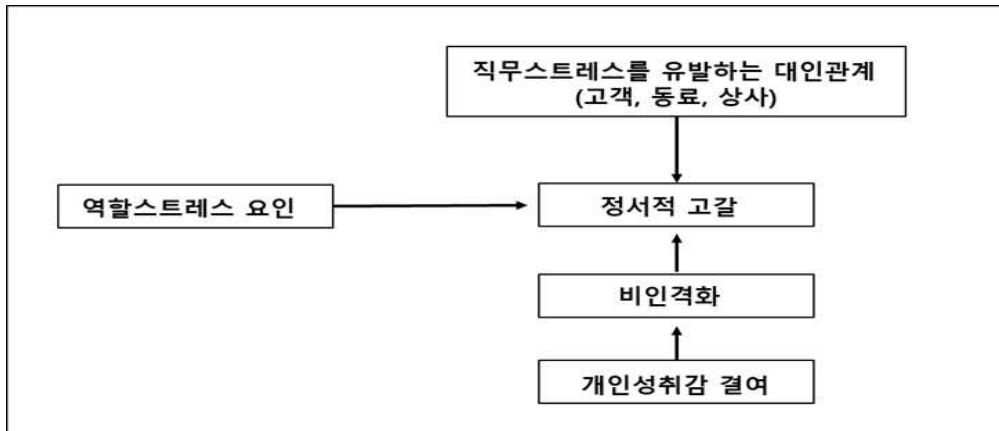
Koeske and Koeske(1991)는 요구(demand) - 환경적 자극(stress) - 소진(strain) - 결과(outcome) 모형을 Cherniss(1980)의 연구와 선행연구들을 바탕으로 제시하였다. 요구(demand)는 노력, 주의, 자원동원을 요구하는 환경적 자극조건을 가리키며, 이는 일반적인 직무 수행하는데 소요되는 시간처럼 객관적으로 측정 가능한 것이다. 환경적 자극은 귀찮거나 잠재적인 파괴를 지각하게 되고 해석되는데 부정적 자극으로서 직무과다, 관료적 경직성, 역할갈등, 역할 모호성, 조직의 자원부족 등으로 설명하였다. 소진은 환경적인 자극에 대해 부정적이고 정서적인 개인의 반응으로 지각된 스트레스 상황과 태도가 행동적인 결과 요인에 영향을 매개한다. 따라서 지각된 스트레스 상황에서 소진을 경험하는 사람들은 부정적인 결과를 초래하는 것으로 나타났다. 이에 대한 결과는 장기간의 환경적 자극과 소진으로 인해 나타나는 행동적, 심리적인 결과를 말하는데, 즉 우울감, 직무불만족, 이직의도, 고객에 대한 태도의 변화 같은 것으로 설명하였다.

그 후, Maslach and Goldberg(1998)는 직무요구-자원모형에 입각하여 직무소진과정의 일반모형을 제시하였다. 그들은 자극 요인은 과도한 직무요구에 따른 자원의 부족으로 설명하는데 직무요구에는 직무부담과 관계갈등이 포함되고, 자원의 부족에는 통제전략, 사회적지지, 권한, 기술활용, 관여도, 의사결정참여 등이 구성되는 것으로 설명하였다. 소진은 심리적 소진은 정서적 고갈, 비인격화, 개인성취감 결여 3개의 요소로 구분하였다. 결과요인으로는 조직몰입의 가모, 신체적 질병, 이직 및 결근율 등이 있다. 따라서 이 모형은 직무요구에 대해 직원이 보유한 자원이 부족하면 심리적 소진이 유발되고, 이어서 부정적인 결과를 나타나는 것을 의미한다. 그리고 이들은 경험적인 연구결과를 토대로 정서적 고갈이 먼저 나타나고 비인격화를 유도하는 반면에 개인성취감의 결여는 개별적인 증상으로 나타난다고 주장하고 직무환경이 개인변인보다 심리적 소진의 영향을 크게 받는 것으로 주장하였다.

Leiter and Maslach(1988)는 심리적 소진의 3개 하위요인의 진행단계와 관련하여 정서적고갈이 첫 단계로 발생하는 것으로 설명하였다. 아래의 [그림 II-1]에서 제시한 모형에서 알 수 있듯이 고객이나 상사 및 동료와 일하면서 나타나는 직무스트레스 요인들은 휴먼서비스 직원들에게 정서적 고갈을 유발하고, 이러한 정서적 고갈을 조절하려는 직원은 비인격화를 경험한다. 비인격화가 유발될 때 개인은 직업에 대한 성취감이 결여되기 시작하였다. 이는 비인격화를 유발하는 고객의 행동이 직원의 직업적 가치와 목표를 손상하기 때문이다. 따라서 비인격화는 직원의 정서적 고갈과 성취감 결여를 매개하였다.

Leiter(1993)는 이후 수정된 모형을 제시하며 개인 성취감 결여와 다른 두 요인간의 관계를 재구성하였다. 그는 비인격화가 정서적 고갈에 직접적인 영향을 미치지 만, 개인성취감 결여는 정서적 고갈과 비인격화에 비해 상대적으로 독립적인 상황에서 나타난다고 주장하였다. Lee and Ashforth(1996)는 심리적 소진이 3개의 구성요인의 결과에 대한 상관관계를 메타분석하여 정서적 고갈과 비인격화는 조직몰입과 이직의도에 크게 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 이 요인들은 개인성취감 결여에 대한 연관성은 낮게 나타난다고 제시하였다. 반면에 정서적 고갈과 비인격화보다 통제대처(문제해결전략)는 개인성취감 결여와 강하게 상관되어 나타난다고 제시하였다.

<그림 II-1> 심리적 소진 과정



자료: Cooper, Dewe., and O'Driscoll(2001), Organizational stress, p.91,

한편, 위 [그림 II-1]의 모형과 관련하여 선행연구들을 정리하면 다음과 같다. 우선 Cooper et al.(2001)은 과도한 만성적인 압박으로 인해 최초로 정서적 고갈이 유발되고, 비인격화는 직원이 느끼는 정서적 고갈에 대처하려고 노력할 때 선택하는 반으로 본다. 첫째, 성취감 결여는 정서적 고갈과 연관성이 적지만, 다른 요인이나 개인의 대처능력에 영향을 미친다고 확인되었다.

또한 Cherniss(1980)는 심리적 소진의 인과관계와 관련하여 동료 간 협력 부족, 목표달성을 위한 관료적인 간섭, 자신의 유능함에 대한 의심 등으로 인한 개인적 특성과 직무환경이 직무긴장의 원천으로 작용할 수 있다고 주장하였다. 사람들은 여러 가지 방법으로 스트레스 원인에 대응하기 위해 노력하게 되는데, 자신이 대처능력이 부족하다고 지각하게 되면 고객에 대한 냉소적인 태도의 변화, 성취감 감소, 결과에 대한 책임감 부족, 직무자원을 약화시키는 메커니즘을 규명하였다. 이러한 부정적인 태도의 변화는 심리적 소진으로 나타났다.

이모형의 한계점으로 심리적 소진의 구성하는 요인이 너무 많다는 것이다. 심리적 소진을 부정적인 태도의 변화 더불어 너무 많은 잠재적 요인을 내포하고 있다. 이로 인해 심리적 소진을 직무긴장과 구별할 수 없고 심리적 소진의 주요한 특성이나 독특성을 확립하기 어렵게 만든다는 것이다.(Cooper, Dewe, and O'Driscoll, 2001).

#### 4) 심리적 소진에 관한 선행연구

심리적 소진의 영향을 미치는 요인은 크게 내적 요인과 외적 요인으로 나누어 볼 수 있다. 이 중에서 내적 요인은 크게 일반적인 특성과 심리적 요인으로 나누어 볼 수 있다. 일반적 특성에 대한 연구를 살펴보면 직원의 학력이 낮을수록 심리적 소진을 더 많이 경험한다는 보고가 있었다(Maslach et al., 2001).

한편, 소진은 다른 직업보다 서비스 산업에서 더욱 일상적인 증상이 되고 있으며, 고객과의 상호작용이 요구되는 직무의 특성으로 인하여 서비스 품질과 고객만족에 영향을 미치는 요인이 된다. 이는 정서적 탈진과 직무에 대한 몰입의 감소, 고객에 대한 긍정적 느낌과 동정심 및 존중의 상실로 인해 고객에 대한 배려가 점차적으로 감소하게 나타나기 때문이다(Hock, 1988). 이러한 개인이 직무 상황 중에 자신의 기대와 욕구 충족이 저하되는 상황이 누적되고, 이로 인해서 대인관계의 위축과 감정적 고갈 등을 초래하는 스트레스의 누적은 사람을 심리적으로 억압하는 결과를 가져와 심리적인 소진의 상태에 이르게 하였다(Cordes, Dougherty and Blum, 1997; Lee and Ashforth, 1996).

Maslach(1982)도 개인의 심리적인 요소들을 강조하였는데 다른 사람들에게 의존적이며, 자신감이 적고, 인정과 애정이 적고, 현실과 동떨어진 목표와 포부를 가지고, 참을성이 적고, 충동적인 사람일수록 소진될 가능성이 높다고 하였다. 또한 직무로 인한 소진은 다양한 신체적, 심리적, 행동적인 측면으로 인해 업무의 성과에서 부정적인 결과를 가져올 수 있는 것으로 나타나고 있다(Woolpin et al., 1991). 특히, 호텔처럼 고객과의 접촉이 많은 서비스산업의 서비스제공자인 경우 이들이 경험하는 소진은 결국 고객응대 과정에 영향을 미쳐 서비스결과에 영향을 미칠 가능성이 크다고 규명되었다(Cherniss, 1980).

Ashforth and Humphrey(1993)는 자신의 역할이나 직업적 정체성이 명확한 사람들은 심층행위 수행에 있어서 소진을 경험하는 정도가 낮은 것으로 나타났다고 제시하였다. 반면, 서비스제공자의 표면행위는 조직의 요구하는 감정규범을 지켜야 하는 압력으로 인해 자신의 진실한 감정을 자제하려는 심리적 노력을 기울이게 되었다(Gross and Levenson, 1997). 이러한 노력과 스트레스가 계속될 경우에는 감정과 행동 간의 불일치를 경험하게 되고, 자신의 정서적 자원들이 고갈됨을 느끼거나 상대방에게 냉소적이거나 부정적이고, 무감각하고 혹은 거리를 두는 방식으로 상호작용 자체를 비인격화되는 등의 소진을 경험하게 되었다(Grandy, 2003).

Maslach 등(2001)은 통제 소재가 외부에 있거나 소심하면 스트레스 상황에서 수동적으로 대처하고 방어적이게 되어 자존감이 낮아지게 되는데, 이 경우에 소진을 더 많이 경험한다고 주장한다. 또한 전문적 기술이 필요한 직무와 다양한 작업내용 및 개인의 경력 향상을 위한 중요한 직무를 수행하는 직원들에게 정서적 탈진 현상이 상대적으로 낮으며, 다양한 기술의 습득이 어렵다고 판단되는 경우, 한정되고 단순한 노동력 제공자인 소모적 존재로 인식하게 될 가능성이 높으며, 업무에서 가치와 의미를 찾지 못하게 되는 경우, 직무 성취감을 느끼는 것은 불가능하다 할 것이다. 이런 상황은 개인들로 하여금 비인간화 자아성취감 저하에 빠질 가능성이 매우 높다고 하였다(Gaines and Jermier, 1983; Spector and Jex, 1991; 한광현, 2007). 이러한 소진은 인적서비스를 제공하는 서비스업무의 직원들에게 주로 나타나는 심리적 반응이다. 소진을 경험하는 서비스제공자는 주변 사람들과 고객을 비인격화하고, 신체적으로 쇠진하고 무력하다고 느끼며, 정신적으로는 우울감과 절망에 빠지기 쉽고, 서비스 상대와 자신의 일에 대해서도 부정적인 태도로 나타났다(이혜련·김봉환, 2004).

이와 같이 고객과 자주 접촉하고 고객의 불평·불만을 수행하는 서비스제공자들은 정서적 압박과 정신적 피로 등의 증세를 보임으로 심리적 소진을 예방하고 낮출 수 있는 심도 있는 연구가 필요하다. 또한, 심리적인 감정 상태와 고객지향적인 행동의 관계에 초점을 두고 변수들 간의 영향력 관계를 검증하여 이와 관련된 주요 시사점을 살펴보고자 한다.

## 4. 고객지향성

### 1) 고객지향성 개념

서비스의 무형성(intangible)과 서비스제공자는 고객과의 상호작용 과정에서 서비스제공자의 행동은 고객이 서비스품질을 평가하는 중요한 요인이다(Kelley, 1992). 그로 인해, 서비스제공자의 고객지향적 행동은 고객의 서비스품질 평가에 중요한 영향을 미치고 있다(Kelley, 1992; Hennig Thurau and Thurau, 2004). 또한 고객지

향성을 중요시하는 기업이 다른 기업보다 고객의 욕구를 더욱 충족시킬 수 있고, 고객과의 장기적인 관계를 구축할 수 있으며, 그 결과 기업성과를 촉진시킬 수 있는 원인으로 작용하게 되었다(Brown et al., 2002; Hennig Thurau, 2004; Donovan et al., 2004). 이러한 중요성으로 인해 고객지향성은 Levitt(1960)에 의하여 처음으로 제기된 이후부터 마케팅 연구에서 주요 개념으로 활발하게 연구되고 있다(Gazzoli et al., 2013). 즉, 기업에서 지향하는 가치추구와 기업의 목표달성을 위하여 마케팅 차원에서 우수한 상품을 제공하기 위하여 조직 전반을 능동적인 활동으로의 전환을 통하여 고객만족의 실현을 통한 기업성과를 창출하는 개념이라 할 수 있다(조선배·손일락, 2014).

고객지향성(consumer orientation)의 선행연구를 토대로 크게 조직적인 측면과 개인적인 측면 두 가지로 구분할 수 있다. 초기의 연구들은 주로 조직적인 측면에서 접근하여 고객지향성을 조직의 시장지향성으로 초점을 기반을 두고 있었다(Kohli and Jaworski, 1990). 이러한 연구들에서는 주로 조직의 긍정적인 성과를 증가시키는 중요한 수단으로 고객지향성을 강조하였다(Narver and Slater, 1990; Kohli and Jaworski, 1990; Jaworski and Kohli, 1993). 그러나 서비스업의 성장으로 인해 서비스 조직의 마케팅이 서비스제공자와 고객 간의 상호작용을 통해서 이루어지게 된다는 점이 부각되면서, 개인적인 측면에서의 고객지향성이 주요 변수로 관심이 증가하고 있다. 즉, 고객지향성은 고객의 욕구를 충족시키는 서비스제공자 개인적인 특성이나 성향으로 접근하거나, 조직의 시장지향성이 실현 측면에서 연구가 수행되고 있다(Brown et al., 2002; Donovan et al., 2004).

또한, 개인적 측면에서 고객지향성은 성향측면과 행동측면으로 구분되고 있다. 먼저, 일부학자들은 고객지향성을 표면적 성격 특성(surface level personality trait)으로 구분하고 있다. Brown et al.(2002)은 고객지향성을 직무환경에서 고객 욕구를 만족시키는 직원의 성향이나 경향으로 정의하였다. 그들이 주장한 고객지향성은 욕구차원과 즐거움의 분류하였으며, 욕구는 고객의 욕구를 만족시키는 자신의 능력에 대한 서비스제공자의 신념을 의미하고, 즐거움은 고객과의 상호작용 과정에서 고객에게 서비스를 제공하는 것에 대한 서비스제공자의 즐거움을 의미한다.

Donovan et al.(2004)은 고객지향성을 서비스제공자와 고객 간의 상호작용에서 고객욕구 충족시키는 지속적인 성향으로 정의하고 있다. 그들은 고객지향성을 구축하



려면 고객들을 잘 보살펴야 하고, 고객의 욕구 파악, 개인적인 관계 구축, 바람직한 서비스를 잘 전달하는 것 등 네 가지 욕구를 갖춰야 된다고 주장하였다.

반면에, 개인의 행동측면에서의 고객지향성 접근으로 처음 제시한 Saxe and Weitz(1982)은 직원의 행동에 초점을 두고, 고객지향성을 “고객의 욕구를 충족시킬 수 있도록 효과적인 의사결정을 하는데 있어서 도움이 되는 행동”으로 정의 하였다. 이와 같은 접근에서의 후속 연구로 Hennig Thurau and Thurau(2004)은 고객지향성을 “고객과의 상호작용 과정에서 고객의 욕구를 충족시키고자 노력하는 서비스 제공자의 행동”으로 정의하고 있다. Hennig, Thurau and Thurau(2004)은 서비스제공자의 고객지향적 행동이 이루어지려면, 고객 욕구를 충족시키려는 동기, 고객 욕구를 충족시키는 데 필요한 스킬, 그리고 지각된 자율성이나 권한 등 세 가지 요소가 구비되어야 되는 것으로 주장하고 있다. 이에 대한 보완적인 주장으로 Hennig Thurau and Thurau(2004)는 사회적 스킬, 기술적 스킬, 고객지향적 행동을 취하려는 동기, 그리고 서비스제공자 자신의 의사결정권한 등 네 가지 요소가 서비스제공자로 하여금 고객지향적 행동을 취하도록 하는 필수적인 부분이라고 하였다.

고객지향성에 대한 개념은 학자들에 따라 다양하게 정의되고 있다. 고객지향성은 조직의 모든 역량을 고객의 필요와 욕구에 부합되도록 주안을 두는 일련의 행위이며, 자사가 제공하는 상품으로부터 고객만족을 실현시켜 궁극적으로 고객감동과 애호도 및 충성도를 도출하는 목표라 할 수 있다(김석영·김은숙·조선배, 2012; Homburg, Muler, and Klarmann, 2011). 고객지향성은 고객 욕구를 충족시키려는 직원들의 경향이나 기질(Brown, Mowen, Donovan, and Licata, 2002), 혹은 시장의 중심이 고객으로 초점을 두고 고객의 욕구를 만족시키는 고객 중심의 개념으로 정의하였다(Donovan and Hocutt, 2001; 고선희·박은숙, 2013).

고객지향성 개념에 대한 국내 연구자들의 관점들을 살펴보면 박미선·신홍철(2010)은 구성원 시각에서 고객의 요구를 파악하고 고객의 욕구를 충족시키려는 서비스 제공 종사원의 성향과 믿음이 라고 하였다. 즉 서비스기업에서는 직원들의 태도와 행동에 영향을 줄 수 있는 요인들을 잘 파악하고 관리함으로써 고객과의 질 높은 상호작용과 전반적인 서비스 품질을 향상시킬 수 있어 결국 고객만족을 이끌어 낼 수 있다. 김혁수(2015)는 고객지향성은 호텔 식음료업장의 고객접점 종사원이 자신의 직무수행 중 업무로부터 또는 고객과의 상호과정을 통해서 고객의 필요와

욕구에 부응하려는 노력으로 정의하였다.

이주양·유정선(2016)은 고객지향성을 밝고 친절한 모습으로 고객이 만족할 수 있는 서비스를 수행하는 태도로 정의하고, 윤성주(2017)는 고객들을 만족시키기 위한 능력과 동기로 정의하였다. 즉 서비스제공자는 단순히 제품이나 서비스를 전달하는 활동을 하는 것이 아니라, 고객 만족을 창출하고 고객과의 장기적인 관계를 유지하는데 노력해야 되는 것이다(김지영, 2014).

고객지향성은 이러한 중요성으로 인해 서비스접점에서 직원들의 고객지향적인 행동은 직원 개인의 성과를 증가시키는 것만이 아니라, 고객의 필요와 욕구를 충족시키는 의사결정을 내릴 수 있기 때문에 고객과의 관계유지 및 성과창출로 연결되는 효과적인 영향력을 가지게 된다(이영애, 2013). 이는 고객만족과 더불어 직원의 업무 성과를 증가시키는 결과를 촉진한다는 것을 알 수 있다.

이상 전술한 내용을 바탕으로 기존연구에서 고객지향성에 대한 개념들은 <표 II-5>와 같이 정리되었다. 고객지향성에 대한 기존연구를 보면, 학자들에 따라서 다양한 관점에서 진행되며, 이러한 특성으로 인해 고객지향성에 대한 개념상의 접근에 있어서도 차이가 발생하고 있다. 그러나 본 연구에서는 Brown et al.(2002), 김순희(2010), 윤성주(2017)의 제시한 관점을 기반으로 고객지향성을 고객의 관점에서 고객의 욕구를 충족시키려는 지속적인 성향으로 정의한다.

<표 II-5> 고객지향성의 개념

선행 연구	내용
Saxe and Weitz(1982)	고객의 욕구를 충족시킬 수 있도록 효과적인 의사결정을 하는데 있어서 도움이 되는 행동
Brown, Mowen, Donovan, and icata(2002)	직무환경에서 고객 욕구를 만족시키는 직원의 성향(tendency)이나 경향
Hennig-Thurau and Thurau(2003)	고객 욕구를 충족시키려는 동기, 고객 욕구를 충족시키는 데 필요한 스킬, 그리고 지각된 자율성이나 권한 등 세 가지 요소가 구비되어야 되는 것
Hennig-Thurau and Thurau(2003) Hennig-Thurau(2004)	고객과의 상호작용 과정에서 고객의 욕구를 충족시키고자 노력하는 서비스제공자의 행동
Donavan et al.(2004)	서비스제공자와 고객 간의 상호작용에서 고객욕구 충족시키는 지속적인 성향

김석영 · 김은숙 · 조선배, (2012) Homburg, Muler, and Klarmann(2011)	조직의 모든 역량을 고객의 필요와 욕구에 부합되도록 주안을 두는 일련의 행위이며, 자사가 제공하는 상품으로부터 고객만족을 실현시켜 궁극적으로 고객감동과 애호도 및 충성도를 도출하는 목표
Donavan and Hocutt, (2001) 고선희 · 박은숙(2013)	시장의 중심이 고객이라는 인식하에 고객의 욕구를 만족시키는 개념
박미선 · 신희철(2010)	직원 시각에서 고객의 요구를 파악하고 고객의 욕구를 충족시키려는 서비스 제공 종사원의 성향과 믿음
김혁수(2015)	자신의 직무수행 중 업무로부터 또는 고객과의 상호과정을 통해서 고객의 필요와 욕구에 부응하려는 노력
이주양(2016)	밝고 친절할 모습으로 고객이 만족할 수 있는 서비스를 수행하는 태도
윤성주(2017)	고객들을 만족시키기 위한 능력과 동기

## 2) 고객지향성 구성요인

고객지향성을 구성하는 대표적인 척도로는 Saxe and Weitz(1982)가 판매원의 고객지향성 측정 도구인 판매원의 고객지향척도(SOCO: Selling Orientation Customer-Orientation)를 개발하였다. Saxe and Weitz(1982)는 고객지향성을 마케팅 맥락의 부가적인 요인들의 내재적 개념들과 실천적 행동들을 포함한 확장된 개념으로 분류하였다. 판매원이 고객의 만족스러운 구매결정을 도우려는 의지, 고객의 필요, 욕구에 도움을 제공하는 것으로 구분하였는데, 이것을 욕구와 즐거움이라고 하였다.

Williams and Anderson(1992)은 고객의 필요와 욕구를 평가하여 도움을 제공하는 것, 제품을 정확히 설명하고 기만적 판매전술을 회피하면서 고객지향성과 사후 관리활동을 하고 기업에 대한 대표성을 지녀야 한다고 주장하였다.

Brown et al.(2002)은 고객지향성을 욕구차원과 즐거움의 차원으로 분류하였으며, 서비스 직원들을 대상으로 한 고객지향성 척도를 개발하여 서비스 제공자의 친절의 욕구차원, 이해의 욕구차원, 인간관계의 욕구차원, 전달의 욕구차원으로 구분하였다.

Donavan, Brown, and Mowen(2004)은 Brown et al.(2002)의 연구를 바탕으로 고객지향성의 구성요인들을 보완하여 고객의 니즈를 이해하려는 욕구, 강한 친절의

욕구, 인간관계의 욕구, 전달의 욕구로 고객만족 척도를 만들었다. 고객의 니즈를 이해하려는 욕구는 고객의 말과 행동, 표정으로 욕구를 이해하고자 하는 직원들의 욕구이며, 강한 친절의 욕구는 고객이 아주 특별하다는 믿음을 가질 수 있게 서비스를 제공하려는 구성원의 욕구를 의미한다. 인간관계의 욕구는 직원들이 고객과 좀 더 친밀한 인간적 관계를 구축하는 것을 의미하며, 전달의 욕구는 서비스를 성공적으로 수행하기를 원하며 유·무형의 상품을 전달하려는 욕구를 의미한다.

한편, 국내연구를 살펴보면, 고객지향성을 단일요인으로 구성한 연구로 항공사 객실 승무원을 대상으로 한 유시정·민소라(2008)의 조직의 서비스 지향성이 직원만족과 서비스 성과 간 관계 연구에서 비행 중 고객응대에 관해 6개의 항목을 사용하였다. 정혜란(2014)은 서비스 제공, 밝은 표정의 고객응대, 고객과의 많은 대화시도, 다량의 서비스 제공, 고객 불만 시 최선의 해결 노력 등 5가지 차원으로 고객지향성을 제시하기도 하였다.

윤성주(2017)는 항공사 객실승무원을 대상으로 한 연구에서 고객지향성에 근해 5개의 문항을 활용하여 직무스트레스가 고객지향성에 미치는 영향관계를 제시하였다. 이러한 고객지향적인 행동은 기업에게 자신들의 고객이 누구인지 정확히 이해하고 그들과 충분히 소통하도록 하여 고객들이 가치를 지속적으로 창출하는데 도움이 될 수 있다.

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 Brown et al.(2002), 김순희 (2010)의 고객지향성을 단일요인으로 제시하고자 한다.

### 3) 고객지향성에 관한 선행연구

고객지향성은 마케팅 관점에서 1950년대 처음으로 연구되기 시작하였다. 또한 시장과 기업이 글로벌화 되면서, 고객 니즈와 욕구에 대해 경영자가 취합하는 정보는 이차 정보(secondhand information)가 되고 있으며, 기업의 고객지향성에 대한 제한적인 접근은 서비스 품질과 실행 전략에 있어 미숙한 결정으로 귀결되는 결과를 가져온다(Gouillart and Sturdivant 1994). 그러므로 마케팅 부서에서 지속적으로 고객의 니즈와 욕구에 대한 정보를 수집하고, 분석하며, 전달하고 실행하는 것 등을 통해 이러한 것을 미연에 방지해야 한다. 지난 학자들의 진행되어온 시장지향성에 관

한 연구는 최근 들어 고객지향성 영역으로 확산되면서 서비스 전달자 역할의 중요성을 강조하고 있다(서창석·권영훈, 2005). 마케팅의 개념은 기업이 추구하는 목표를 달성하기 위하여 고객의 니즈와 욕구를 정확히 파악하고 시장에서 경쟁자보다 더 효율적이고 효과적인 방법으로 고객에게 만족을 제공하는 것을 의미하며, 이 원인 중 하나가 고객지향성이다(Kotler, 1991).

한편, 고객지향성은 고객의 기대와 욕구를 파악하는 것에서 출발하며, 직원의 고객 중심적인 행동과 태도가 필수적이고(김지영, 2014), 고객지향성은 기업이 더 큰 성과를 창출하도록 도와주었다(Liu 등, 2013). 또한 서창석·권영훈(2005)도 그들의 연구에서 ‘서비스 기업에서, 고객지향성이 높은 서비스 운영 부서의 직원들은 항상 고객만족을 증대시키기 위해 전력을 다 하며, 이러한 행동은 기업과 고객 간에 돈독한 유대감을 형성하는데 큰 도움을 주었다(Kelly, 1992)’고 피력하면서 기업과 직원의 고객지향적 행동의 중요성을 강조했다. 즉, 직원들이 고객지향적 행동은 먼저 고객 중심적인 이해와 행동으로 고객 불만족을 일으킬 수 있는 행동을 하지 않으므로 고객만족도를 촉진시키려고 노력하여 기업과 고객 모두에게 긍정적인 결과를 창출하였다.

따라서 고객지향성은 고객에게 약속된 서비스를 제공하는 활동으로 고객과의 호의적인 관계를 구축하는데 중요한 역할을 할 수 있다(Dunlap, Dotson, and Chambers, 1988; Kelly, 1992; Williams and Attaway, 1996; 김상희, 2006). 그러므로 서비스접점에서 직원들의 고객지향적인 행동은 직원 개인의 성과를 증가시키는 것만이 아니라 고객의 니즈를 충족시켜주는 의사결정을 내릴 수 있도록 하기 때문에 고객과의 관계유지 및 성과창출로 연결되는데 효과적인 영향력을 가지게 되었다(이영애, 2013).

본 연구에서 고객지향성은 기업의 시각이 아닌 서비스접점에서 고객의 시각에서 욕구를 충족시키기 위한 활동으로 긍정적인 서비스품질 결과를 가져올 수 있는 주요 결과변인으로써 중요한 시사점을 제시할 수 있다.

## 5. 감성지능

## 1) 감성지능의 개념

인간은 이성과 감성의 조화로 행동하는 존재인데, 최근 기업은 기업의 성과에 핵심을 두고 있기 때문에 인간의 감성을 배제하였다(나윤서·유창근, 2013). 또한 감성은 인간이 가지고 있는 본성이고 조직생활의 본질적인 중요한 요인임에도 불구하고 비이성적이거나 비합리적인 개념으로 인식되었다(Arvey, Renz, and Watson, 1998). 그러나 최근 감성을 주제로 하는 연구들이 점차 증가하면서 감성은 인간의 심리적·육체적 건강뿐만 아니라 조직과 그에 따른 구성원에게도 유의한 영향을 미치고 있음이 밝혀지고 있다(Muchinsky, 2000; Pugh, 2001). 또한 인지적 기능으로는 이해가 되지 않는 다양한 것을 인지하기 시작하면서 기존 인식의 전환과 함께 감성지능 연구의 대한 관심이 증가 하고 있다.(이병수, 2010).

감성지능(emotional quotient)은 ‘감성’과 ‘지능’으로 결합된 요소로 심리학에서는 인간의 심리적인 작용으로 감성과 인지로 구분하고 있다. 감성의 개념을 철학자들과 심리학자들의 논의를 바탕으로 살펴보면, 먼저 감성과 이성을 상반적인 관계로 초점을 두고 감성이 이성의 작용을 간섭하고 방해하므로 감성을 통제 한다는 관점이다. 그리고 감성과 이성은 상반적인 것이 아니라 상호 보완적인 관계로 감성은 인지와 행동을 자극하고 조절하는 과정으로 감성이 사고를 촉진시킨다는 관점이다(Golemen, 1995).

감성지능(emotional intelligence)은 1920년대부터 다양한 방법으로 연구되어 인간 관계에서 개인이 타인을 이해하고 관리할 수 있는 능력을 사회적 지능이라고 정의(Thorndike, 1920)한 것에서 시작되었다. Gardner(1983)는 감성이 지적기능을 갖는다는 개념을 제안하며 인간의 다중지능이론(Theory of Multiple Intelligence)을 처음으로 제시하였다. 다중지능이론은 선천적으로 타고나는 지능과는 달리 후천적이며, 학습되는 사회적 지능이 지능지수(Intelligence Quotient:IQ)보다 개인의 성공에 영향을 줄 수 있는 것으로 연구 결과가 규명되어 사회적 지능을 확장시킬 수 있는 요인으로 감성지능의 기초를 이루는 연구가 되었다. 오늘날까지 감성지능에 대한 다양한 응용 가능성들을 제시해 주고 있다(이화용·장영철, 2004).

1940년대 이후에는 지능을 지적인 능력뿐만 아니라 비인지적인 측면에서의 능력을 포함한 개념이라고 제안하였으며 이런 지능의 요소가 성공에 필수적이라고 보았

다(Wechsler, 1940). 또한 감성은 인간의 심리적·육체적 건강뿐만 아니라 기업과 직원들에게도 유의한 영향을 미치는 것으로 검증하였다(Muchinsky, 2000; Pugh, 2001).

Salovey and Mayer(1990)는 감성지능이라는 용어를 경영학 분야에서 처음으로 제시하였다. 이들은 감성지능을 ‘자신과 타인의 감성을 효과적으로 조절하고, 자신과 타인의 감정 상황을 파악하여 표현할 줄 아는 능력 그리고 자신의 감정을 이용하고 활용하여 삶을 계획하고 성취하고 하는 능력’이라고 정의 하였다. 그러나 이들이 제시한 정의에서는 감정을 지각하고 조정하는 것을 언급하고 있으나, 감성적인 사고 부분은 배제되어 있다는 부분에서 후속연구자들의 지적을 받았다. 그 후 Salovey and Mayer(1997)는 감성지능을 ‘감정을 조절하거나 이용하여 사고를 촉진시키는 능력, 감성을 정확히 파악하고 표현하는 능력, 감성과 지식을 활용하는 능력, 감성을 활용할 수 있도록 감성과 지성발달을 촉진시키는 능력’이라고 수정된 정의를 제시하였다.

Goleman(1995)은 Mayer and Salovey(1993)의 감성연구를 바탕으로 감성지능은 자기 동기화, 자기 지각, 감정이입, 관계조절능력, 감정관리를 포함한다고 제안하면서 감성지능을 ‘힘든 상황에 직면했을 때 자신을 동기부여 하여 지켜낼 수 있게 하고, 충동을 통제하고 지연 만족을 가능하게 하며, 기분상태나 스트레스로 인한 부정적 감정을 억누르지 않고, 타인을 이해하고 공감하며 희망을 잃지 않는 능력’이라고 정의하였다. Goleman(1995)이 제시한 정의와 Salovey and Mayer(1997)의 정의를 비교해 보면, 개인과 타인의 감성 인지를 활용한다는 점은 유사하나 Goleman(1995)은 감정적인 상황에서 자신의 목표를 위해 감정을 합리적으로 조절하여 스스로 동기부여 하는 능력으로 확장하고 있다는 차이점을 규명하였다(박지원, 2011).

Cooper and Sawaf(1997)는 감성지능을 ‘자신의 에너지, 정보 네트워크 및 영향력의 기초로서 감성의 힘으로 냉철한 통찰력으로 판단하고 인식하여, 효율적으로 응용할 수 있는 능력’이라고 정의하였다. 그리고 자신의 감성을 인식하고 조절하여 스스로 동기부여하며 감성적인 영향력을 발휘하고, 상황에 따라 직관적이게 활용하고, 윤리적인 기준으로 말과 행동을 일치하게 하는 능력으로 감성지능을 규명하였다(Dulewicz and Higgs, 1998).

Goleman(1998)의 ‘Emotional Intelligence’와 ‘Working with Emotional

Intelligence'의 출간으로 감성지능이 더욱 관심받기 시작하였는데, 감성지능은 일반적으로 다루어지는 지능(intelligence)과 상반되는 개념으로써 사람의 감정과 느낌을 인식하고 통제하고 조절하는 것과 관련된 능력이다. 이것은 자신과 타인의 기분, 감정을 이해하고 이를 바탕으로 자신의 사고와 행동을 결정하며, 인간관계를 부드럽게 만들 수 있는 능력이라고 제시하였다.

그 이후, Wong and Law(2002)는 Salovey and Mayer(1997)의 감성지능 개념을 보완하여 자기 보고 형으로 감성지능 척도를 개발하고, 이를 통해 감성 지능을 '자신과 타인의 감정을 인식하는 능력, 감정을 스스로 통제하고 조절할 수 있는 능력, 감정을 합리적으로 활용할 수 있는 능력'으로 재해석하였다.

Gustafson(2003)은 감성지능에 대한 정의를 '타인의 감정을 읽고 이해하면서 대화하고 협의하는 능력과 자신의 감정을 인식하며 타인에게 감정을 솔직하게 전달 할 수 있는 능력, 서로가 충동을 자제하고 분노를 조절하면서 상황적인 감정을 대처할 줄 아는 능력'이라고 규명하였다.

Zeidner, Matthews, and Roberts(2008)는 감성지능을 '자신과 타인의 감정 상황에 대한 정확한 이해와 공감으로 그 상황에 대한 통제가 가능하며 개인이 추구하는 자질 중에 최고의 능력'이라 정의 하였다. 그들은 감성지능은 매우 섬세한 관찰력과 스스로의 통제를 가능하게 함으로써 상대방과의 상호작용을 하는 조직에서 매우 유용하게 활용될 수 있다고 하였다. Fabio and Kenny(2013)는 감성지능은 '자신의 감정을 잘 통제하고 활용할 수 있는 능력으로 타인과의 관계에서 교감을 인지하고 조절할 수 있고, 개성과는 다르게 학습을 통해 형성'될 수 있다고 하였다.

국내의 연구들을 살펴보면, 어윤선·이형룡(2011)은 감성지능을 '좌절 상황에서도 자신을 동기화시키고 지켜낼 수 있게 하며, 충동적인 행동을 통제하고 지연만족을 가능케 하고, 합리적인 사고로 기분상태나 스트레스를 억누르지 않게 하고, 타인을 공감하며 희망을 잃지 않는 능력'으로 정의하고 있다.

강재구·하동현(2014)은 감성지능을 '감정을 정확하게 인지 및 평가하는 능력, 사고를 향상시킬 때 정서 접근하고 불러일으키는 능력, 그리고 감정을 이해하는 능력, 감성적 및 지적인 성장을 촉진시키고 감정을 조절할 줄 아는 능력'으로 감성지능을 일반적인 지능으로부터 분리 가능한 사회적 지능의 한 유형으로 정의하였다. 이윤주(2016)는 감성지능을 '자신과 타인의 감성을 이해하고 표현하며 감성을 조절하여



합리적인 행동을 활용으로써 문제를 해결하고 성과를 높이는 능력'이라고 정의하였다.

따라서 본 연구에서는 감성지능을 자신과 타인의 감성을 이해하고 표현하며 합리적인 행동을 하도록 감성을 조절하고 활용함으로써 문제를 해결하고 성과를 이끌어내는 능력으로 정의한다. 이상 전술한 내용을 바탕으로 기존연구에서 고객지향성에 대한 개념들은 <표Ⅱ-6>와 같이 정리되었다.

<표 Ⅱ-8> 감성지능의 개념

선행연구	내용
Salovey and Mayer (1990)	자신과 타인의 감성을 효과적으로 조절하고, 자신과 타인의 감정 상황을 파악하여 표현할 줄 아는 능력 그리고 자신의 감정을 이용하고 활용하여 삶을 계획하고 성취하고 하는 능력
Goleman(1995)	좌절 상황에서도 개인을 동기화시키고 자신 스스로를 이겨낼 수 있게 하며, 충동을 통제하고 만족을 지속시켜 감정을 조절할 수 있고, 기분이나 스트레스 상황에서도 합리적인 사고를 잃지 않으며, 타인을 이해하고 공감하며 희망을 잃지 않는 능력
Cooper and Sawaf(1997)	자신의 에너지, 정보 네트워크 및 영향력의 기초로서 감성의 힘으로 냉철한 통찰력으로 판단하고 인식하여, 효율적으로 응용할 수 있는 능력
Goleman(1998)	자신과 타인의 감정을 잘 인지하고 이를 바탕으로 자신의 생각과 행동을 결정하며, 인간관계를 부드럽게 이끌 수 있는 능력
Goleman, Boyatzis and McKee(2002)	개인의 감정과 느낌을 인식하고 통제하고 조절하는 것과 관련된 능력
Wong and Law (2002)	자신과 타인의 감정을 인식하는 능력, 감정을 스스로 통제하고 조절할 수 있는 능력, 감정을 합리적으로 활용할 수 있는 능력
Gustafson(2003)	타인의 감정을 읽고 이해하면서 대화하고 협의하는 능력과 자신의 감정을 인식하며 타인에게 감정을 솔직하게 전달 할 수 있는 능력, 서로가 충동을 자제하고 분노를 조절하면서 상황적인 감정을 대처할 줄 아는 능력
Zeidner, Matthews, and Roberts(2008)	자신과 타인의 감정 상태에 대한 빠른 이해와 공감으로 상황에 대한 통제가 가능하여 사람이 가질 수 있는 최고의 능력
Fabio and Kenny(2013)	자신의 감정을 잘 통제하고 활용할 수 있는 능력으로 타인과의 관계에서 교감을 인지하고 조절할 수 있고, 개성과는 다르게 학습을 통해 형성
어윤선 · 이형룡(2011)	좌절 상황에서도 자신을 동기화시키고 지켜낼 수 있게 하며, 충동적인 행동을 통제하고 지연만족을 가능케 하고, 합리적인 사고로 기분상태나 스트레스를 억누르지 않게 하고, 타인을 공감하며 희망을 잃지 않는 능력

강재구 · 하동현(2014)	감정을 정확하게 인지 및 평가하는 능력, 사고를 향상시킬 때 정서 접근하고 불러일으키는 능력, 그리고 감정을 이해하는 능력, 감성적 및 지적인 성장을 촉진시키고 감정을 조절할 줄 아는 능력
이윤주(2016)	자신과 타인의 감성을 이해하고 표현하며 감성을 조절하여 합리적인 행동을 활용으로써 문제를 해결하고 성과를 높이는 능력

## 2) 서비스제공자의 감성지능

마케팅 관점에서 감성을 이해하고 사용하는 것은 중요한데, 그 이유는 마케팅은 고객, 공급자, 내부고객의 협력자를 모두 포함하기 때문이다.

기존의 선행연구에서 감성지능은 판매 수행력에 대한 인지적 능력의 영향이 큰 관심을 받아왔다(Churchill et al.,1985; Sujan, Weitz, and Kumar, 1994; Weitz, Sujan, and Sujan, 1986). 즉, 정보처리 관점에서 판매 수행능력을 검증하였는데, 이는 고객의 범위-특수한 지식에 대한 판매자의 판매 분량(Weitz, 1978), 그리고 판매(Hesselbrock et al., 1988), 마지막으로 경쟁자(Sujan, Sujan, and Bettman, 1988)는 판매 수행능력을 예측한다고 규명하였으나 인간의 인지 능력이 마케팅 상황에서 한계는 분명히 존재한다. 즉, 높은 인지적 능력이 있으나 상대적으로 감성지능이 낮은 서비스제공자인 경우, 풍부한 상품특징 지식은 있지만, 고객의 필요와 욕구를 정확히 지각하지 못하는 등의 인지적 오류가 아닌 감성적 오류를 초래할 수 있다. 이와 같이 고객과 직접 접촉하는 서비스 제공자들의 감성적 오류는 매출과 직접적으로 연계되는 부분이다(이종현 · 김정희, 2012). 이는 감성을 이입하여 이해하는 것은 고객의 욕구를 이해하는 판매 전문인으로서 정확성을 증가시킨다고 규명하였다(Homburg, Wieseke, and Bornemann, 2009).

최금창 · 최우성(2006)은 조직의 성과를 극대화하기 위해 구성원 개개인의 감성이 중요하므로 서비스기업은 서비스제공자의 감성능력을 관리해야 한다고 주장하였다. 다시 말해, 서비스제공자의 감정 관리가 조직의 성장과 생존에 필수 조건이 될 수 있기 때문에 서비스 접점에서의 서비스제공자의 감정조절은 매우 중요하다는 것을 알 수 있다. 또한 감성지능과 조직 역할간의 관계에서도 감성지능이 높은 서비스제

공자일수록 조직에서 요구하는 것보다 더 높은 관심을 기울이고 있음을 제시하였다 (Cumming, 2005). 이는 감성을 긍정적으로 표현하게 되면 내적 감성도 동일하게 바뀌게 되며 결과적으로 타인의 행동도 자신의 의도한 방향대로 유도할 수 있으므로 직원들은 점차적으로 자기효능감을 갖게 되기 때문이다(Rafaeli and Sutton, 1987).

이러한 서비스제공자의 높은 감성지능은 서비스를 수행하는데 성공을 이루는 요소임으로, 감성의 변화를 의식하는 것은 서비스 접점에서 일어날 수 있는 다양한 결정 상황에 민감하게 대처할 수 있게 해준다(Leung, 2010). 즉, 높은 감성지능을 가진 서비스제공자는 자신 안에서 형성된 감정적 에너지 결과로, 자신과 연결된 이해관계자들 간의 교류에서 나타날 수 있는 다양한 변수들을 향상시킬 수 있는 능력을 가지고 있으며, 고객의 의견을 더 쉽게 수용하고 감성을 활용하여 지속적인 동기를 부여 할 수 있도록 노력한다. 따라서 높은 감성지능을 가진 서비스제공자는 서비스를 효과적으로 제공하여 서비스 제공의 질이 향상될 수 있다. (2008). 이와 반면 감성지능이 낮은 수준을 가진 서비스제공자의 의사소통은 감성정보를 잘 통합하지 못하기 때문에 덜 효과적일 것이다. 이는 감성교류가 어떻게 긴장을 이완시키는지를 알지 못하고, 불안과 혼란이 화를 유발할 수 있는지 대한 감성적 메카니즘을 이해하지 못하는 것이다. 즉, 고객의 긴장과 화를 이완시키지 못함으로써 고객으로 하여금 서비스제공자는 냉소적이거나 슬직하지 못하고 심지어 서비스상황을 조작하는 것처럼 보일 수 있게 만든다(이종현·김정희, 2012).

또한 서비스제공자는 고객과의 상호작용 과정에서 고객의 불량행동(unruly) 및 언어폭력, 분노와 같은 부정적인 상황에 노출되기 때문에 자신의 감정을 통제하고 적절히 대응해야 하는 감정노동을 수행하고 있다. 이와 같이 서비스제공자의 감정 관리가 서비스 업무를 수행하는데 중대한 영향을 미친다는 것은 고객은 서비스 접점에서 상호작용시 서비스제공자의 감정을 지각할 수 있고 불편함을 초래할 수 있다. 따라서 서비스제공자의 감정 표현은 서비스 품질에 대한 만족 또는 재 구매와 같은 고객의 평가로 이어진다(Ashforth and Humphrey, 1993).

Hennig-Thurau et al.(2006)의 서비스 상황에 관한 연구에서 서비스제공자의 감정 표현은 고객의 정서적 상태 및 만족도에 까지 영향을 끼칠 수 있다고 설명하였다. 그러므로 감성지능은 서비스제공자를 긍정적인 상황으로 향상시키고 장기간 소비자 관계를 구축시킬 수 있는 잠재성이 있다고 할 수 있다.

최금창·최우성(2006)의 연구에서 감성지능이 높은 서비스제공자는 조직 역할을 더욱 잘 수행하기 때문에 신입사원 선발과정에서 감성지능을 고려해야하며 감성지능이 높은 서비스제공자일수록 회사와 관계를 맺는 모든 조직 구성원에 대해 배려하고 더욱 업무에 충실하다고 하였다.

위와 같이 감성지능에 관한 고찰을 살펴보면, 감성을 잘 활용하는 서비스제공자인 경우 효율적으로 고객의 감정을 지각하고 감정을 어떻게 표현해야 할지를 알 수 있으며 그들의 감정이 고객에게 어떻게 영향을 미치는지를 알 수 있다. 즉, 서비스접점에서 근무하는 서비스제공자에게 요구되는 감성지능을 잘 활용하여 긍정적인 서비스품질평가를 이끌어 낼 수 있다.

### 3) 감성지능의 구성요인

#### (1) Gardner(1983)의 연구

Gardner(1983)는 인간의 감성을 지능과 결부하여 지적 능력을 7가지 요인으로 구성하여 다중지능이론(theory of multiple intelligence)을 처음으로 제시하였다. Gardner가 제시한 인간의 7가지 능력은 개인 간 능력(interpersonal intelligence), 개인 내 능력(intrapersonal intelligence), 논리수학 능력(logical-mathematical intelligence), 신체운동 능력(bodily-kinesthetic intelligence), 음악 능력(musical intelligence), 공간 능력(spatial intelligence), 언어 능력(linguistic intelligence)이다. 그리고 Gardner는 감성지능을 개인의 내적지능과 인간 지능이 IQ 테스트나 다른 유사한 테스트에 의하여 측정되는 지능 형태와 동일하고 중요하다고 제안하였다.

#### (2) Goleman(1995; 1998)의 연구

Goleman(1995)은 Salovey and Meyer(1990)의 능력모형에 기초하여 감성지능은 능력 뿐 아니라 그 능력을 보좌하는 다른 심리적인 특성까지 포함하는 개념으로 정의하였다. 또한 감성지능을 두 가지 관점으로 제시하였다. 앞에서 언급했듯이 첫 번

째는 감성이 이성의 작용을 간섭하고 방해하는 요인으로 보는 상반적 관계의 관점이 있고, 두 번째는 감성 활동에는 인지와 행동에 영향을 미치지 않기 때문에 이성과 감성은 상반적인 관계가 아니라 서로 상호 보완하고 감성은 사고를 촉진시키는 관계인 관점이 있다. Goleman(1995)은 Gardner(1983)와 Salovey and Mayer(1990)의 연구를 기반으로 감성지능을 자기인식(self-awareness), 자기관리(self-management), 자기동기화(self-motivating), 감정이입(empathy), 대인관계기술(socialskill)이라는 5가지 요소로 구분하여 제안하였다. Salovey and Mayer(1990)가 감성지능의 세부 영역에 초점을 맞추고 있다면, Goleman(1995)은 감성지능의 활용 가능성을 토대로 시사점에 초점을 맞추고 있다. 이후 Goleman et al.(2000)은 많은 연구를 통해 모형을 좀 더 단순화하여 감성지능의 영역을 자기인식(self-awareness), 자기관리(self-management), 사회적 인식(socialawareness), 관계관리(relationshipmanagement)의 4가지 요소로 구분하였다.

그 후 Goleman(1998)은 감성지능의 개념을 다섯 개 영역에 속한 25개의 역량요소를 포함하는 개념으로 확대하였다. 다섯 개 영역은 초기에 제시한 것과 동일하며, 이에 포함하는 25개의 역량은 다시 두 개의 집단으로 구분할 수 있다. 첫 번째는 자신을 다루는 개인적인 능력(자기인식과 자기관리)과 두 번째로는 타인 또는 관계를 다루는 사회적 능력(사회적 인식과 사회적 기술)이다.

Boyatzis and Goleman(1998)은 Goleman(1998)의 감성지능모델에 의거하여 다섯 개의 영역에서 감성지능을 측정하기 위해 ECI(Emotional Competence Inventory)를 개발하였다. ECI는 개발목적으로 고안된 360도 피드백 도구로, 개인의 감성 역량의 장단점을 평가하기 위한 것이다. 그러나 감성지능의 모델이 바뀌면서, ECI도 다섯 개영역에 속한 25개 역량에서 4개 영역에 속한 20개 역량으로 축소되었다.

### (3) Salovey와 Mayer(1990; 1997)의 연구

Salovey and Mayer(1990)는 일반적인 지능과 구별되는 사회적 지능의 개념으로서 감성지능을 감성과 직접적으로 관련 있는 능력으로 간주하였다. Salovey and Mayer(1990)는 감성지능을 감정을 관리하는 능력이라고 제시하였다. 즉, 자신과 타인의 감성을 생각하고, 인식하고, 행동하는데 있어 감성정보를 활용할 줄 아는 능력

이라고 정의하고 있다. 이와 같이 감성지능을 구성하는 요인과 관련해서 다양한 차원의 정의로 제기하고 많은 논의를 하는데 초기 감성지능의 연구에서는 감성지능의 구성요인으로 자신과 타인의 감정을 평가, 표현하는 능력, 그리고 감정을 효과적으로 조절하는 능력, 감성을 활용하는 능력의 세 가지 영역으로 제시하였다. 그러나 감성에 대한 평가와 인식, 조절을 언급하고 있고, 감정에 대한 생각과 사고를 제외한다는 지적이 있어, 그 이후에 주장했던 구성요소들을 수정 보완하였다. Mayer and Salovey(1997)는 감성을 정확하게 인지(perceive), 평가(appraise), 표현(express)하는 능력, 감성적 지식을 활용(application)하는 능력, 사고를 촉진(facilitate)하여 감성을 이용하는 능력, 감성을 산출(generate)하는 능력, 그리고 감성을 조절(regulate)하여 감성과 지적인 성장을 촉진 하는 능력으로 구분하여 4가지 영역의 16요소로 감성지능을 타당성 있게 제시하였다.

Mayer, Salovey, and Caruso(1997)는 감성지능의 4가지 구성요인을 측정하기 위해 MEIS(Multifactor Emotional Intelligence Scale)을 개발하였다. 감성지능의 하위요인들의 측정방법은 정서적 반응을 불러일으키기 위해 특별히 선택된 에피소드를 묘사하는 그림이나 사진들로 구성되어 있으며, 일반적인 업무를 수행하도록 하면서 감성지능을 측정한다. Mayer et al.,(2000)은 MEIS의 단점을 보완한 MSCEIT(Mayer, Salovey, Caruso, Emotional Intelligence Test)를 고안하였다. MSCEIT는 초창기의 연구의 구조 대부분 유지하고 있으며 Salovey and Mayer의 이론에서 기술된 여덟 개의 테스트로 감성지능의 4가지 영역을 측정한다.

#### (4) Bar On(1997; 2000)의 연구

Bar On(1997)은 Salovey and Mayer의 개발한 모델을 확장하면서, 감성지능은 감성적, 개인적, 사회적 관점에 초점을 둔 능력이라고 주장하였고, 인지적 지능과는 다르게 자신의 성공을 잘 예측할 수 있다고 하였다. 이는 개인의 직면한 상황에 대해 자신의 감성과 지식을 어떻게 적용할 것인가를 잘 알고 있기 때문이다. 이와 같이 Bar-On(1997)은 비인지적 지능모델을 제시하면서, 개인이 환경의 요구 및 충돌에 대응할 수 있도록 하는 감성적, 개인적, 사회적 능력에 해당되는 다섯 개 영역으로 구성하고 이에 속하는 15개 하위영역의 요소들을 제시하였다. 다섯 개 구성요소

는 개인내적 기술(intrapersonal skills), 일반적인 정서(general moods), 스트레스관리(stress management), 적응력(adaptability), 대인관계기술(interpersonal skills)로 구성되어 있다.

그 후, Bar On and Parker(2000)는 감성지능을 감성과 사회적 지식의 배열 그리고 환경 변화적 요구에 효율적으로 대처할 수 있는 능력이라고 하였고, 감성지능과 관련된 개념을 측정하기 위해 감성지능 검사 E.Q-I(Emotional Quotient Inventory)를 개발하였다. 또한 그들은 감성지능을 웰빙(well-being)의 한 부분을 감성 지능 측정을 최초로 시도하였다. 그들은 삶에 있어서 성공을 가져다 줄 수 있는 능력이나 개인의 일반적인 심리적인 웰빙에 대하여 영향을 미칠 수 있는 일반적인 역량이나 기술로 감성지능을 정의하고 있다. 이러한 역량과 기술은 지능의 개인적, 사회적, 감성적 차원으로 나타나게 된다. 그 후 그들은 감성지능과 일반 지능과의 구별을 시도하였는데, 그들은 감성지능은 지능의 인지적 차원이 아닌 개인적, 사회적, 감성적 차원에 초점을 둔 역량이라고 주장하였다.

#### (5) Dulewicz 와 Higgs(2000)의 연구

Dulewicz and Higgs(2000)는 감성지능을 심리학과 교육학적인 선행연구에 기반을 두고 있으며 조직에 있어서 매우 중요하게 인식될 수 있다고 규명하였다. 그들은 기존의 연구들을 근거로 감성지능을 다시 7개의 영역으로 분류했다. 첫째는 자신의 감정을 인식하고 관리하는 자기인식(self-awareness) 능력, 둘째는 강압적인 상황에 직면했을 때 감성을 적절하게 유지하는 감성적 회복력(emotional resilience) 능력, 셋째는 직무의 목표나 성과를 위해 에너지를 발휘하고 스스로 동기부여(motivation)하는 능력, 넷째는 타인에게 이타성과 동정심을 유연하게 표현하는 개인 간 민감성(inter-personal sensitive)능력, 다섯째는 자신의 주관과 관점을 상대방에게 이해시키기 위해 감성적으로 설득하고 영향을 발휘하게 하는 영향력(influence), 여섯째는 의사결정을 진행함에 있어서 직관과 영감으로 자신의 상황에 따라 직관력(intuitiveness)으로 적절하게 활용하는 능력, 일곱째는 윤리적인 기준에 의해 자신의 말과 행동을 일관되게 하고 행동하는 성실성과 진실성(conscientiousness and integrity)으로 감성지능을 구분하여 설명하고 있다.

#### (5) Wong et al.(2002)의 연구

Mayer and Salovey(1990, 1997)의 개념을 활용하여 조직에 적용할 수 있도록 수정 보완하여 2002년에 Wong and Law는 감성지능의 실제 측정이 가능한 척도인 WLEIS(Wong's Emotional Intelligence Scale)을 개발하였다. Wong and Law(2002)의 개발한 감성지능의 구성요소로 자기감성 이해(Self-emotionappraisal), 타인감성 이해(other'semotion appraisal), 감성조절(regulation ofemotion), 감성활용(useofemotion)이다.

첫 번째, 자기감성 이해(self-emotion appraisal)는 자신의 감성을 있는 그대로 이해하고 솔직하게 표현할 수 있는 개인적인 능력을 의미한다. Wong and Law(2002)는 조직구성원 개인이 자신의 깊은 감성을 이해하고 이것을 자연스럽게 표현할 줄 아는 능력으로 정의하였다. 따라서 자기 감성이해는 자신의 감정 상태에 대한 깊은 이해를 말한다. 즉, 감정이 발생되는 그 자체를 인지하는 자기인식은 감성지능의 중추를 이룬다. 왜 느끼고 어떻게 느끼는지를 아는 사람만이 의식적으로 자신의 감정을 잘 다룰 수 있고 억제하고 조율할 수 있는 것이다

두 번째, 타인감성 이해(other'semotion appraisal)란 '주변에 있는 다른 사람들의 감정을 파악하고 이해하는 능력, 감정이입(empathy)하여 타인을 인식하는 능력'을 의미한다. 즉, 타인의 감정을 이해하고 파악하는 데 있어 감정이입을 잘하는 사람은 타인이 무엇을 요구하고 원하는가를 파악할 수 있는 섬세한 사회적 신호에 매우 민감한 능력을 가지고 있다. 이러한 타인 감성 이해는 원활한 대인 관계 형성을 위해 선행되어야 하는 필수 능력이라 할 수 있다.

세 번째, 감성조절(regulation of emotion)이란 자신의 감정으로 충동적인 행동을 하기 보다는 자신의 감성을 조정하여 현 상황에서 합리적인 행동을 할 수 있도록 하는 것이다. 즉, 자신의 감정적인 충동을 조절하고 어려움을 합리적으로 해결하고, 화가 나더라도 자기감정을 조절할 수 있는 능력을 의미한다. 이러한 감정조절능력은 직면한 기분과 감정을 직설적으로 표현하기 보다는 자신의 기분과 감정을 인지한 후 감정을 조절하여 적절하게 표현하는 능력이다. 이러한 자신의 감정을 조절해서 적절하게 행동하도록 하는 능력은 자기 감성 인식을 합리적이게 지각할 수 있다

네 번째, 감성 활용(use of emotion)이란 자신의 감정정보를 활용함으로써 문제를 합리적으로 해결할 수 있으며, 다른 사람과의 관계를 향상 시킬 수 있고 효율적이



게 업무에 적용하여 지속할 수 있도록 동기를 부여하는 능력을 의미한다.

감성을 잘 활용 하는 사람은 자신을 유능한 사람이라고 인식하여 목표를 세우고, 그 목표를 달성하기 위해 최선을 다한다. 또한, 자신의 동기를 스스로 부여 하며, 자신이 항상 최선을 다할 수 있도록 스스로 격려한다. 결국, 감성 활용이 뛰어난 사람은 문제발생시 상황에 맞게 합리적인 방법으로 문제를 해결하며, 항상 자기 스스로 동기를 부여하여 목표를 세우고 달성할 수 있도록 노력한다.

또한, Rooy and Viswesvaran(2004)은 감성지능을 어떤 관점으로 보느냐에 따라 성격이나 인지능력과의 연관성이 다르다고 제안하였다. 즉, 감성지능을 인지능력과 상호작용하는 것으로 보기 때문에 능력모델(ability model)을 지지하는 학자들은 감성지능을 인지능력과 완전히 독립적인 구성개념으로 보지 않는다(Mayer et al., 2000). 하지만 혼합모델(mixed model)에서는 감성지능이 인지능력 보다는 성격과 같은 구성 개념과 연관이 있다고 제시하고 있다. 감성지능이 기존의 성격이론의 틀 안에서 초점을 두고 이해할 것인지 아니면, 감성지능을 분리된 개념으로 이해할 것인지에 대해서는 아직도 학문적으로 논쟁거리가 된다. Muchinsky(2003)는 자신의 성격과 감성지능 간에 개념이 중복적인 부분이 있더라도 같은 개념으로 보기에 어렵다고 하였다.

한편, 국내 연구에서는 감성지능의 구성요소를 Wong et al.(2002)가 개발한 감성지능 측정도구를 설계해 연구에 사용하고 있으며, 대부분 자기감성이해, 타인감성이해, 감성관리, 감성활용이 주로 쓰이고 있다. 이덕훈 외(2010)는 현대화시대에 다양한 인종의 고객을 응대하는 서비스관련 업무나 종사원들과의 상호작용이 중요시 되는 업무인 국제공항 종사원의 감성 지능이 매우 중요하다고 제시하였고, 김해룡·정현우(2013)의 연구는 조직구성원의 감성지능을 자기 감성이해, 타인 감성이해, 감성활용, 감성조절로 구성하여 이 요인들이 조직몰입과 조직시민행동에 유의적인 영향을 미친다고 하였다.

한편, 타 업종에 비해 서비스에 대한 의존도가 높은 호텔 산업의 경우, 경영의 성패여부는 서비스를 수행하는 인적자원을 얼마만큼 효율적으로 활용하여 성과를 극대화할 수 있는가에 달려있기 때문에 직원 개개인의 감성지능이 중요하며(박정화, 2000) 이러한 감성에 따라 성과가 달라질 수 있고 고객이 지각하는 서비스 품질 수준을 결정짓게 되어 기업전반에서의 평가와 기업 성공에 큰 기여를 하게 된다고 주

장하였다(김현영 · 고재윤, 2014). 호텔기업에서 감성지능은 더욱 중요하게 인식하고 있으며, 고객과 최고의 접점에서 서비스를 생산하고 판매하는 호텔기업의 서비스제공자들에게 감성지능은 고객과의 원활한 상호작용을 할 수 있는 것을 의미한다. 이상 전술한 내용을 바탕으로 기존연구에서 감성지능에 대한 구성요인들을 <표Ⅱ-7>와 같이 정리되었다.

<표Ⅱ-7> 감성지능 구성요인

선행 연구	구성 요인
Gardner(1983)	개인 간 능력, 개인 내 능력, 논리수학 능력, 신체운동 능력, 음악 능력, 공간 능력, 언어 능력
Goleman(1995; 1998)	자기인식, 자기관리, 자기동기화, 감정이입, 대인관계기술
Salovey and Mayer (1900; 1997)	감성의 인식과 표현, 감성의 조절 능력, 감성의 활용 능력
Bar On(1997; 2000)	개인내적 기술, 일반적인 정서, 스트레스관리, 적응력, 대인관계 기술
Wong et al.(2002)	자기감성 이해, 타인감성 이해, 감성조절, 감성활용
김해룡 · 정현우(2013)	자기감성 이해, 타인감성 이해, 감성조절, 감성활용

### Ⅲ. 연구 방법

#### 1. 연구가설 및 모형

##### 1) 연구가설

###### (1) 문화적 공감과 회복탄력성의 관계

다양한 문화의 고객들과 직원 간 상호작용이 급속하게 증가하고 있으며 특히, 호텔산업은 이문화 고객들과의 접촉 빈도가 높아 상호작용이 발생하는 문화간 서비스 접점에서 서비스제공자들은 이문화 고객의 문화적 특성을 지각하고 그 상황에 맞는 행동을 취할 수 있는 능력이 요구되고 있다. 이로 인해 이문화 고객의 다양한 행동양식을 이해하고 그에 따른 서비스 행동을 촉진하기 위해 문화적 공감(Cultural empathy)에 대한 관심이 부각되고 있다. 이병준(2010)는 문화적 공감을 다문화 사회에서 요구되는 개인적인 역량으로 보고 문화적 차이에 대한 이성적이면서 정서적으로 이해하거나 공감하는 능력이라고 하였다. 따라서 서비스제공자는 공감을 통해 고객을 세심하게 배려하는 능력과 더불어 의사소통 할 수 있는 능력으로 이문화 고객에게 긍정적인 변화로 수행할 수 있는 선행요인으로 규명되었다(Constantine, 2001).

또한 공감능력이 낮은 서비스제공자보다 공감능력이 높은 서비스제공자가 원만한 대인관계를 더 많이 구축함으로써 공감능력은 회복탄력성에 영향을 주는 주요 요인 중에 하나라고 규명하였다(Reivich and Shatte, 2003). 이러한 회복탄력성은 개인이 가진 약점이나 결함에 초점을 두지 않고, 자신의 자원과 능력에 초점을 두고 있으며, 회복탄력성이 높은 사람은 자아존중감 역시 높은 것으로 나타났다(Veselska et al., 2009). 또한 Block(1980)은 공감능력이 높은 사람은 타인의 정서적 욕구에 대해 더 이해하고, 대인관계나 스트레스 상황에서 적응을 잘하여 유연하게 반응하는 즉 자아 탄력적이게 보인다고 하였다. 또한 공감능력이 높으면 대인관계를 더욱 원만하게 구축 할 수 있어 공감은 회복탄력성의 중요한 요인임을 규명하였다(Reivich and Shatte, 2002).

위에서 살펴본 바와 같이 문화적 공감은 회복탄력성에 상호 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 기존의 선행연구에 근거하여 정서적 공감과 인지적 공감은 회복탄력성의 정의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

---

**H1-a** 서비스제공자의 정서적 공감은 회복탄력성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

**H1-b** 서비스제공자의 인지적 공감은 회복탄력성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

---

## (2) 문화적 공감과 심리적 소진의 관계

문화적 공감은 교차 문화 적 서비스상황에서 다른 인종 문화적 집단에 대한 공감 개념(Wang et al., 2003)으로 정의되며, 전반적으로 문화적 공감은 문화적으로 다양한 개인의 생각이나 감정 그리고 행동 및 경험을 이해하고 공감할 수 있는 능력으로 정의하였다(김정연, 2013). 또한 문화가 다른 고객이 가진 불편함에 대해 적절하게 공감할 수 있는 능력은 다양한 고객의 문화적 차이를 보다 잘 이해할 수 있을 것이다. 이러한 이해를 기반으로 문화적 공감은 고객과 상호작용하는 과정에서 보다 잘 효율적일 수 있다(Nystul, 1999). 그리고 타인과의 빈번하게 접촉하는 직원들이 업무 중에 쌓이는 만성적인 스트레스에 의해 나타나는 정신적, 신체적, 정서적 상호작용의 증상으로 나타난다(박종철 · 권봉헌, 2014).

Skovholt et. al.(2003)은 치료사를 대상으로 한 연구에서 공감은 치료사에게서 나타나는 심리적 소진과 관련된 변인 가운데 하나로 제시하여 공감능력이 높은 치료사는 클라이언트의 상황에 적절한 공감적 반응이 나타나지만, 공감능력이 낮은 치료사는 클라이언트의 경험에 따른 적절한 반응이 어려움이 나타난다고 규명하였다. 이 과정에서 클라이언트는 치료사에게 이해를 받지 못함을 느껴 결국에는 치료를 위한 기본적인 관계형성에 불편함을 느낀다. 이때 치료사는 클라이언트의 불편함을 자신의 역량으로 여겨 비판하게 되며 소진을 경험하게 된다. 이와 같이 공감 능력은 타인이 느끼는 것을 이해하고 정서 상태 공유에 필요한 사회적 상황에 적절히 반응 할 수 있게 하여 개인의 사회적 안녕과 정서적 건강에도 영향을 미치고 있고(박민, 2012), 이러한 공감능력은 심리적 소진의 유의한 부적상관관계가 나타났다(김민정 · 김영신, 2016). 이와 같이 공감은 효율적인 서비스품질의 성과를 얻기 위

한 기본적인 요소이기 때문에 고객에게 공감하지 못하는 서비스제공자는 비효율적인 서비스로 인해 쉽게 소진될 수 있다.

위에서 살펴본 바와 같이 문화적 공감은 심리적 소진에 상호 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 기존의 선행연구에 근거하여 정서적 공감과 인지적 공감은 심리적 소진의 부의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

---

**H2** 서비스제공자의 정서적 공감은 심리적 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

**H2** 서비스제공자의 인지적 공감은 심리적 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

---

### (3) 회복탄력성과 심리적 소진의 관계

일반적으로 효과적으로 극복할 수 있는 회복탄력성은 일상생활에서 감정반응들로 인한 어려움을 극복하는데 중요한 요소가 될 수 있다(Mealer et al, 2012; Reaynaud et al., 2013). Ong, Bergeman, Bisconti, and Wallace(2006)는 회복탄력성이 증가할수록 스트레스에 대한 적응이 가능하다고 하였으며, Campbell-Sills et al.(2006), Collishaw et al.(2008)도 조직 구성원들이 직무스트레스로 어려움을 겪고 있을 때 회복탄력성이 중요한 역할을 한다고 하였다. 따라서 회복탄력성이 높은 사람들은 지속적으로 변화하는 조직 내에서 직무스트레스 상황을 효과적으로 대처할 수 있어 감정적인 안정감을 보이기도 하며, 직무태도에도 대체적으로 향상된다고 한다(Tugade and Fredrickdon, 2004). 그러나 회복탄력성이 있는 직원은 개인의 내·외적 자원을 적극적으로 활용하여 어려움을 극복하고 긍정적인 심리적 안녕감과 긍정적인 서비스 결과를 가져올 수 있다고 하겠으나, 그렇지 않은 직원인 경우 스트레스를 효과적으로 관리하고 조절하는 능력이 떨어져 이직의도, 냉소주의, 소진과 같은 부정적인 결과를 초래할 수 있다(문인오·박숙경·정정미, 2013; 박주희, 2014).

회복탄력성과 심리적 소진 간의 관한 연구는 고객과의 상화작용을 바탕으로 근무하고 있는 서비스제공자들에게 중요한 요인임에도 불구하고 기존 연구에서는 대부분이 사회복지사, 교사, 및 간호사에 대한 연구였다. Mealer et al.(2012)의 선행연구에서 업무적인 특성으로 인해 스트레스에 영향을 받는 미국의 중환자실에 근무하고 있는 간호사를 대상으로 한 연구에서 회복탄력성을 통해서 소진을 효과적으로 극복

될 수 있음을 규명하였다.

신혜경 외(2010)의 연구에서 교사가 회복탄력적이면 낙관적이고 긍정적인 태도를 지녀 대인관계에서 개방적이고 적극적이어서 유아와 긍정적인 관계를 형성할 뿐만 아니라 갈등과 심리적 소진을 덜 겪게 되는 원인이 된다고 주장하였다. 또한 회복탄력성은 심리적 소진을 낮출 수 있는 요인으로서 회복탄력성이 높을수록 직무를 수행하면서 경험하는 다양한 어려움에 대해 덜 좌절하고, 정서적으로 덜 고갈되며 성취감을 상실하지 않게 된다(임해은·권연희, 2015).

구효진 외(2017)의 연구에서도 유아특수교사의 심리적 소진과 회복탄력성과의 영향 관계를 분석한 결과 회복탄력성과 심리적 소진은 부적 상관관계가 나타났다. 이는 늘 고객과 서비스접점에서 상호작용하는 직원들의 회복탄력성이 높을수록 심리적 소진이 낮아짐을 의미한다.

이러한 선행연구를 토대로 본 연구에서는 회복탄력성의 심리적 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

---

**H3** 서비스제공자의 회복탄력성은 심리적 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

---

#### (4) 문화적 공감과 고객지향성의 관계

문화가 다른 고객이 가진 불편함에 대해 적절하게 공감할 수 있는 능력은 다양한 고객의 현재 드러난 문화적 차이를 보다 잘 이해하고 수용할 수 있을 것이며, 이러한 이해를 바탕으로 문화적 공감은 고객과 상호작용할 때 보다 효율적일 수 있다(Nystul, 1999). 서비스제공자의 공감은 서비스 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 기존의 선행연구에 의하여 검증되어 왔다(Bettencourt et al., 2001; Giacobbe et al., 2006; 김상희, 2006; 김상희 2014). 그리고 Stock and Hoyer(2005)의 연구에서 직원의 고객 지향적 태도가 고객 지향적 행동을 유발시키는 과정에서 공감의 중요성을 강조하였다. 즉, 고객을 돕는 행동은 고객에 대한 공감이 없이는 형성되기 어렵고, 공감적 이해가 기초가 된다는 것을 강조 하였으며(Sturmer et al., 2005), 고객의 관점에서 지각하고 경험하고, 고객의 행동을 이해하고 파악하여 도움을 유발시키는 데는 공감이 주요한 영향관계라고 규명하였다(Preston and de Waal, 2002).

또한 대인관계에서 공감 능력이 높은 사람은 상황을 잘 파악하고 합리적인 대응으로 고객과의 상호작용을 긍정적으로 촉진시킬 수 있고(Rogers, 1957), 고객을 배려하는 도움 행동을 하게 된다고 주장하였다(Davis, 1980).

어윤선·이형룡(2009)은 자신을 고객의 입장에서 생각하게 하는 역할취하기를 통해 고객이 지각하는 것을 정확히 예측하고 고객의 감정이나 생각, 상황을 파악하여 고객이 느끼고 있는 것을 서비스제공자도 같이 느끼고 있다는 동질감을 주게 되면 고객에 대한 서비스 마인드와 개인의 서비스 역량에 유의한 영향을 미치게 된다. 그리고 고객과의 관계에서 고객에 대한 이해력을 향상시키고 예측력을 증가시켜주어 고객을 설득하고 동의를 얻고 긍정적인 관계를 촉진한다고 제시하였다. 이러한 공감은 고객의 입장에서 생각하고 고객의 느낌과 정서를 공유하여 의사소통을 하는 과정으로서 행동의 주체가 직원에게서부터 시작되는 것이 아니라 고객에게서부터 시작됨을 의미한다(구정대, 2007).

편해수(2011)의 연구에서는 공감을 인지적 공감과 정서적 공감으로 구분하여 판매사와 거래처 간의 라포(rapport)형성에 대한 이론적 근거를 제시하였다. 즉, 인지적 공감이 높은 판매사는 고객과의 상호작용을 통해 긍정적이고 조화로운 관계를 유지하게 되고, 정서적 공감이 높은 판매사는 고객의 경험을 공유하고 조화로운 관계를 위한 행동을 하게 된다고 주장하였다. 또한 인지적 공감과 정서적 공감 모두 고객지향성에 유의한 영향이 있는 것으로 나타났으며, 인지적 공감의 영향력이 더 큰 것으로 나타났다(김맹진, 2016).

이러한 선행연구를 기반으로 정서적 공감과 인지적 공감은 고객지향성에 정의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

---

**H4-a** 서비스제공자의 정서적 공감은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

**H4-b** 서비스제공자의 인지적 공감은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

---

#### (5) 회복탄력성과 고객지향성의 관계

회복탄력성은 도전적인 상황에서 강력하고 적극적인 대체행동을 보여주며 그 이전의 업무 능력보다는 더욱 향상된 성과를 보이기 때문에 탄력 있는 조직은 인적자

원을 통해 성공하게 된다(Cynthia et al., 2011). 또한 회복탄력성은 개발과 새로운 기회를 창출하고 보존과 유지하기 위한 복원력을 포함하며 예기치 않는 도전과 변화를 이겨내게 하는 능력으로 발전한다(Jamrog et al., 2006).

회복탄력성이 높은 서비스제공자는 개인의 내적인 면과 외적인 면을 적극적으로 활용하여 어려움을 극복하고 긍정적인 심리적 안녕감과 긍정적인 서비스 결과를 가져올 수 있다고 주장하였다(박주희, 2014). 또한 회복탄력성은 고객지향성에 직접적인 정의 영향을 미친다고 나타났고, 업무의 질적 수준이 높아 개인적인 성장이 가능하다고 확인이 되었다(최병익 외, 2014). 따라서 회복탄력성이 높은 서비스제공자들은 지속적으로 변화하는 조직 속에서의 직무스트레스에 더 잘 대처할 수 있고, 스트레스 상황에서도 감정적인 안정감을 나타낸다고 주장하였다(Tugade and Hredrickson(2004).

이윤주(2016)의 연구에서 서비스제공자들의 회복탄력성이 높을수록 서비스 지향적 행동이 증가한다는 것을 의미하며, 회복탄력성이 높을수록 긍정적인 서비스 지향적 행동 결과를 가져올 수 있는 주요한 요인임을 밝혀내었다. 또한 박종철·권봉현(2017)은 회복탄력성이 높을수록 대인관계관련 스트레스가 거의 없고 고객지향성에 미치는 부(-)의 영향이 훨씬 적어 비행근무시 원활한 팀워크로 업무수행과 긍정적인 고객서비스를 촉진시킬 수 있다는 요인으로 확인되었다.

이러한 선행연구를 근거로 회복탄력성은 고객지향성에 직접적인 영향을 미칠 것이라는 것을 가설을 설정하였다.

---

**H5** 서비스제공자의 회복탄력성은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

---

#### (6) 심리적 소진과 고객지향성의 관계

소진은 대인관계에 거부감을 느껴 사회성 증대에도 부정적인 영향을 미치고 일상생활과 직장생활에서도 바람직하지 않은 심리적인 결과를 나타낸다(Burke, Shearer and Deszca, 1984). 또한 소진에 관한 저서에서 심리적 철회(psychological withdrawal)를 소진의 주요 결과라고 하였고, 이러한 심리적 철회의 초기단계에는 고립 및 결근, 휴식시간의 연장 등으로 인해 직원이 고객과의 상호작용시 접촉을



피하기 위한 형태로 나타나며, 결국 소진이 장기간 지속되면 자신의 직무에 대한 무관심과 거부감, 회피로 표출된다고 규명하였다(Cherniss, 1980; Edelwich and Brodsky, 1980). 특히, 고객과 빈번하게 접촉이 많은 호텔산업의 서비스제공자인 경우 이들이 경험하는 소진은 고객응대 과정에 영향을 미쳐 결국 서비스결과에 영향을 미칠 가능성이 크다고 규명되었다(Armstrong, 1977; Cherniss, 1980). 이러한 소진은 인적서비스를 제공하는 서비스업무의 직원들에게 주로 나타나는 심리적 반응이다. 이렇게 소진을 경험하는 서비스제공자는 주변 사람들과 고객을 비인격화하고, 신체적으로 쇠진하고 무력하다고 느끼며, 정신적으로는 우울감과 절망에 빠지기 쉽고, 서비스 상대와 자신의 일에 대해서도 부정적인 태도로 나타났다(이혜련·김봉환, 2004).

Maslach(1982)는 직원의 심리적 소진은 업무의 질적 측면에서 부정적 영향을 미칠 수 있다고 언급하면서 특히, 서비스 직종에 종사하는 직원인 경우 고객 응대에 부정적 영향을 미칠 수 있다고 제시하였다. 또한 심리적 소진은 심리적, 신체적 역기능으로 일으킬 가능성이 있으며, 부정적 행동의 발생가능성을 증가시킨다고 하였다. 서비스제공자인 경우에 감정적 고갈을 경험하면 문제를 효과적으로 해결하기 보다는 회피하게 되고, 고객에 대한 무관심, 도움 등의 감소를 가져오며 결국은 고객 서비스에도 영향을 미치게 될 것이다. 그리고 고객의 입장에서 고객서비스에 대해 부정적으로 평가하게 되는 것으로 나타났다(Leiter and Meecham, 1986).

박근도(2012)는 서비스제공자의 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향에서 서비스제공자의 직무소진은 고객지향성에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 서비스제공자의 직무소진이 증가되면 결과적으로 고객지향성은 감소하는 것으로 검증하였다. 또한 서비스제공자의 스트레스, 감정고갈, 비인격화 및 고객지향성에 간관계 연구에서 서비스제공자의 감정고갈과 비인격화와 고객지향성 간에는 부정적인 영향관계가 있는 것으로 규명하였다(홍성남·김점남, 2014).

임세순(2014)은 호텔 직원들 대상으로 한 연구에서 정서적 고갈은 내부고객지향성에 긍정적 영향을 미치는 반면, 비인격화와 성취감 감소 저하는 외부 고객지향성과 내부 고객지향성에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 선행연구를 토대로 심리적 소진은 고객지향성에 부의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

---

## H6 서비스제공자의 심리적 소진은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

---

### (7) 문화적 공감과 회복탄력성의 관계에서 감성지능의 조절효과

다양한 문화권 사람들 간의 빈번한 접촉으로 인해 나타나는 다양한 고객을 만나야 되는 서비스제공자들은 자기중심적인 사고방식에서 벗어나 상대방을 인격적으로 존중해주고 타인의 감정을 이해하는 공감적인 자세가 필요하다고 규명하였다(Hoffman, 2001). 그리고 조직의 성과를 극대화하기 위해 구성된 개개인의 감성이 중요하므로 서비스기업은 서비스제공자의 감성능력을 관리해야 한다고 주장하였다(최금창 등, 2006). 이와 같이 서비스기업에 있어 공감과 감성지능은 매우 중요한 것을 알 수 있듯이 문화적 공감이 높은 사람이 고객이 감정과 행동을 이해하고 적절하게 공감할 수 있는 요인으로 고객과 상호작용시 매우 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(홍순덕·김형길, 2017). 이로 인해 공감능력이 높은 서비스제공자는 원만한 대인관계를 더 많이 구축하고 회복탄력성에도 영향을 주는 주요 요인 중에 하나라고 규명하였다(Reivich and Shatte, 2002). 또한 Block(1980)은 공감능력이 높은 사람은 타인의 정서적 욕구에 대해 더 이해하고, 대인관계나 스트레스 상황에서 적응을 잘 하여 유연하게 반응하는 즉 자아 탄력적이게 보인다고 하였다.

한편, Mayer and Salovey(1997)는 감성지능은 자신의 감정을 정확하게 인식하고 적절히 표현하며 자신의 감정을 성장하고 촉진할 수 있다고 하였다. 그 감정 상태를 모두 인식하고 이해할 수 있기 때문에 감성지능이 높은 사람들은 자신의 감정 상태와 행동을 조절함으로써 회복탄력성 또한 높게 나타난다고 규명하였다. 또한 Bar-On(1997)은 직접적으로 스트레스를 조절하고 그 상황에 적응할 때 감성지능은 회복탄력성과 동일 수준의 역량을 나타낸다고 하였다. 따라서 감성지능은 회복탄력성을 개발하고 구축하는 기반으로서 돌발적인 위기 상황이나 스트레스 상황을 극복하고 좌절에 직면했을 때에도 동기를 부여하고 자신의 의지를 지속할 수 있는 능력을 가지고 있기 때문에 조직의 구성원들은 회복탄력성을 개발해야 한다고 주장하였다(Rainey et al., 2014).

또한 Cumming(2005)은 감성지능과 조직 역할간의 관계에서 감성지능이 높은 서

비즈니스제공자일수록 조직에서 요구하는 것보다 더 높은 관심을 기울이고 있음을 제시하였다. 또한 서비스제공자의 높은 감성지능은 서비스를 수행하는데 성공을 이루는 요소임으로, 감성의 변화를 의식하는 것은 서비스 접점에서 일어날 수 있는 다양한 결정 상황에 섬세하게 대처할 수 있게 해준다(Leung, 2010).

이러한 선행연구 결과에 근거하여 문화 간 서비스접점에서 문화적 공감과 회복탄력성 간의 관계에서 감성지능의 어떠한 하위요인들이 영향을 조절할 것인지를 다음과 같은 가설을 설정하였다.

---

**H7-a** 정서적 공감이 회복탄력성에 미치는 영향은 자기 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H7-b** 정서적 공감이 회복탄력성에 미치는 영향은 타인 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H7-c** 정서적 공감이 회복탄력성에 미치는 영향은 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H7-d** 정서적 공감이 회복탄력성에 미치는 영향은 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H7-e** 인지적 공감이 회복탄력성에 미치는 영향은 자기 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H7-f** 인지적 공감이 회복탄력성에 미치는 영향은 타인 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H7-g** 인지적 공감이 회복탄력성에 미치는 영향은 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H7-h** 인지적 공감이 회복탄력성에 미치는 영향은 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

---

#### (8) 문화적 공감과 심리적 소진의 관계에서 감성지능의 조절효과

서비스제공자는 공감 능력을 기반으로 하고 있으며, 이문화 고객을 돌보는데 있어서 이문화의 차이를 인정하고 수용하려 하는 서비스제공자의 문화적 공감 능력이 중요하다고 밝혔다(Hughes and Hood, 2007). Duan and Hill(1996)은 타인의 경험이 문화적 가치가 다른 사람에게 전달될 때, 동일한 표현이 문화적 가치가 다른 사람

에게 다르게 인식되는 이유와 그 과정에 대한 연구가 필요하다고 하였다. 문화 간 서비스접점에서 직원들은 공감을 통해 의사소통 할 수 있는 능력 또는 고객을 세심하게 배려하는 능력은 고객에게 긍정적 변화에 주된 선행조건으로서 검증되었다(Constantine et. al., 2001). 문화적 공감능이 높은 사람이 고객이 감정과 행동을 이해하고 적절하게 공감할 수 있는 요인으로 고객과 상호작용시 매우 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(홍순덕·김형길). 또한 감성지능은 자신과 타인의 감성을 명확히 이해하고 자기감정을 잘 조절하고 자신의 감성을 적극적으로 활용하는 전반적인 수준이 높으면 다른 사람의 느낌을 공유하고 그 느낌을 이해하는 공감 수준이 높게 나타났다(오은정 외, 2016).

한편, 서비스제공자의 높은 감성지능은 서비스를 수행하는데 성공을 이루는 요소임으로, 감성의 변화를 의식하는 것은 서비스 접점에서 일어날 수 있는 다양한 결정 상황에 섬세하게 대처할 수 있게 해준다(Leung, 2010). 그러나 문제는 개인의 능력이나 성격이 다르듯이 감성지능도 개인마다 다르다는 것을 고려하지 않은 채 조직에서는 표준화된 감정표현 규범을 강요하고 있다는 점이다(한기완, 2014). 이러한 감정노동으로 인한 서비스 행동은 결국, 서비스제공자들로 하여금 심리적인 스트레스와 갈등인 감정부조화가 나타나게 된다(김상희·서문식, 2005).

따라서 조직구성원이 가진 감성지능을 심리적 자원으로 보고 개인의 감성지능을 발달시키면 조직의 인적 자원이 개발되어 전반적인 조직성과가 높아진다는 관점에서 개인의 감성지능은 직무경험과 감정의 부조화 경험을 통한 감정적 교류에서의 스트레스 상황에 잘 대처할 수 있는 능력으로 작용시켜 조직구성원의 소진을 감소시킬 것으로 보았다(Giardini and Frese, 2006). 이와 반면 감성지능이 높은 사람은 감성지능이 낮은 사람에 비해 심리적인 소진을 덜 경험한다고 밝히고 있다(Slaski and Cartwright, 2003; Day, Therrien and Carroll, 2005). 그리고 어려운 상황에도 개인의 감정을 스스로 인식하고 잘 조절하여 타인의 감정을 이해, 자신의 동기부여 및 대인관계를 유지 시킬 수 있는 능력은 직무로 인해 소진을 덜 경험하도록 해주지만 개인의 감정을 잘 조절 하지 못하는 직원은 소진의 정도가 높다. 또한 자신의 정서적인 갈등을 잘 해소하는 직원일수록 융통성 있는 사고로 직무로 인해 소진의 정도 낮다고 하였다(Goleman et al., 1996).

이러한 선행연구 결과에 근거하여 문화 간 서비스접점에서 서비스제공자의 문화

적 공감과 심리적 소진 간의 관계에서 감성지능의 어떠한 하위요인들이 영향을 조절할 것인지를 다음과 같은 가설을 설정하였다.

---

**H8-a** 정서적 공감이 심리적 소진에 미치는 영향은 자기 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H8-b** 정서적 공감이 심리적 소진에 미치는 영향은 타인 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H8-c** 정서적 공감이 심리적 소진에 미치는 영향은 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H8-d** 정서적 공감이 심리적 소진에 미치는 영향은 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H8-e** 인지적 공감이 심리적 소진에 미치는 영향은 자기 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H8-f** 인지적 공감이 심리적 소진에 미치는 영향은 타인 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H8-g** 인지적 공감이 심리적 소진에 미치는 영향은 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H8-h** 인지적 공감이 심리적 소진에 미치는 영향은 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

---

#### (9) 회복탄력성과 심리적 소진의 관계에서 감성지능의 조절효과

감성은 인간의 심리적·육체적 건강뿐만 아니라 조직과 그에 따른 구성원에게도 유의한 영향을 미치고 있음이 밝혀지고 있다(Muchinsky, 2000; Pugh, 2001). 그리고 서비스제공자의 감정 관리가 조직의 성장과 생존에 필수 조건이 될 수 있기 때문에 서비스 접점에서의 서비스제공자의 감정조절은 매우 중요하다고 주장하였다(최금창, 2006). 그러나 서비스제공자들은 고객과의 상호작용 과정에서 고객의 불량행동(unruly) 및 언어폭력, 분노와 같은 부정적인 상황에 노출되기 때문에 자신의 감정을 통제하고 적절히 대응해야 하는 감정노동을 수행하고 있다. 이러한 감정노동으로 인한 서비스 행동은 결국, 서비스제공자들로 하여금 심리적인 스트레스와 갈등인 감정부조화가 나타나게 된다(김상희·서문식, 2005). 이와 반면 회복탄력성이 있는 직원은 개인의 내·외적 자원을 적극적으로 활용하여 어려움을 극복하고 긍정적

인 심리적 안녕감과 긍정적인 서비스 결과를 가져올 수 있다고 하겠으나, 그렇지 않은 직원인 경우 스트레스를 효과적으로 관리하고 조절하는 능력이 떨어져 이직의도, 냉소주의, 소진과 같은 부정적인 결과를 초래할 수 있다(문인오·박숙경·정정미, 2013; 박주희, 2014).

또한 감성지능을 심리적 자원으로 보고 개인의 감성지능을 발달시키면 조직의 인적 자원이 개발되어 전반적인 조직성과가 높아진다는 관점에서 개인의 감성지능은 직무경험과 감정의 부조화 경험을 통한 감정적 교류과정에서의 스트레스 상황에 잘 대처할 수 있는 능력으로 작용시켜 조직구성원의 소진을 감소시킬 것으로 보았다(Giardini and Frese, 2006). 이와 반면 감성지능이 높은 사람은 감성지능이 낮은 사람에 비해 심리적인 소진을 덜 경험한다고 밝히고 있다(Slaski and Cartwright, 2003; Day, Therrien and Carroll, 2005). 또한 어려운 상황에도 개인의 감정을 스스로 인식하고 잘 조절하여 타인의 감정을 이해, 자신의 동기부여 및 대인관계를 유지시킬 수 있는 능력은 직무로 인해 소진을 덜 경험하도록 해주지만 개인의 감정을 잘 조절하지 못하는 직원은 소진의 정도가 높다. 또한 자신의 정서적인 갈등을 잘 해소하는 직원일수록 융통성 있는 사고로 직무로 인해 소진의 정도 낮다고 하였다(Goleman et al., 1995).

따라서 서비스제공자들은 고객의 요구사항에 충족하고 적응하기 위해서는 자신의 감정을 인식하고 조절하고 고객의 감정을 이해하며 고객과의 관계를 원활히 할 수 있는 능력 즉, 감성능력이 중요하다. 이러한 감성능력은 고객과의 상호작용과정에서 부정적인 경험을 하더라도 이에 적절히 대응하고 적응하게 할 뿐만 아니라 부정적인 경험을 감소시킬 수 있다고 하였다(최현묵, 2011). 그리고 타인의 감성에 대해 인식하는 정도가 높은 서비스제공자들은 고객의 입장에서 고객의 생각과 감정을 파악하고 이해하며, 고객이 경험하는 기분에 민감하므로 고객과의 상호작용과정에서 비록 부정적 감정을 경험했을지라도 이러한 부정적 감정이 감정노동을 수행하는데 있어 완화시켜 주는 역할을 할 것이다(최현묵, 2011). 이러한 감성의 조절능력에 높다는 것은 스트레스 상황과 부정적 감정 상태를 신속하게 조절하여 균형 상태를 유지시켜 주는 역할을 하고(Denham, 1993), 고객과의 관계에서 지나치게 자신의 감정에 몰두하여 타인을 배려하지 않는 현상을 막아주게 되었다(Fatt and Howe, 2003).

Bar-On(1997)는 감성지능을 가진 서비스제공자들은 자신의 감정을 인식하고 표

현하는 적절한 시기와 방법을 지각하고 있기 때문에 높은 스트레스 상황에 직면했을 때에도 자신의 감정 상태를 조절하고 효과적으로 잘 대처한다고 나타났다. 이는 직접적인 스트레스 상황을 조절하고 적응할 때 감성지능은 회복탄력성과 동일한 수준의 역량을 나타낸다고 주장하였다. 이렇게 높은 감성지능을 가진 서비스제공자는 자신 안에서 형성된 감정적 에너지 결과로, 자신과 연결된 이해관계자들 간의 교류에서 나타날 수 있는 다양한 변수들을 향상시킬 수 있는 능력을 가지고 있으며, 고객의 의견을 더 쉽게 수용하고 감성을 활용하여 지속적인 동기를 부여 할 수 있도록 노력하는 것으로 나타났다(Leung, 2010).

이러한 선행연구 결과에 바탕으로 회복탄력성과 심리적 소진간의 관계에서 감성지능의 어떠한 하위요인들이 영향을 조절할 것인지를 다음과 같이 가설을 설정하였다.

---

**H9-a** 회복탄력성이 심리적 소진에 미치는 영향은 자기 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H9-b** 회복탄력성이 심리적 소진에 미치는 영향은 타인 감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

**H9-c** 회복탄력성이 심리적 소진에 미치는 영향은 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

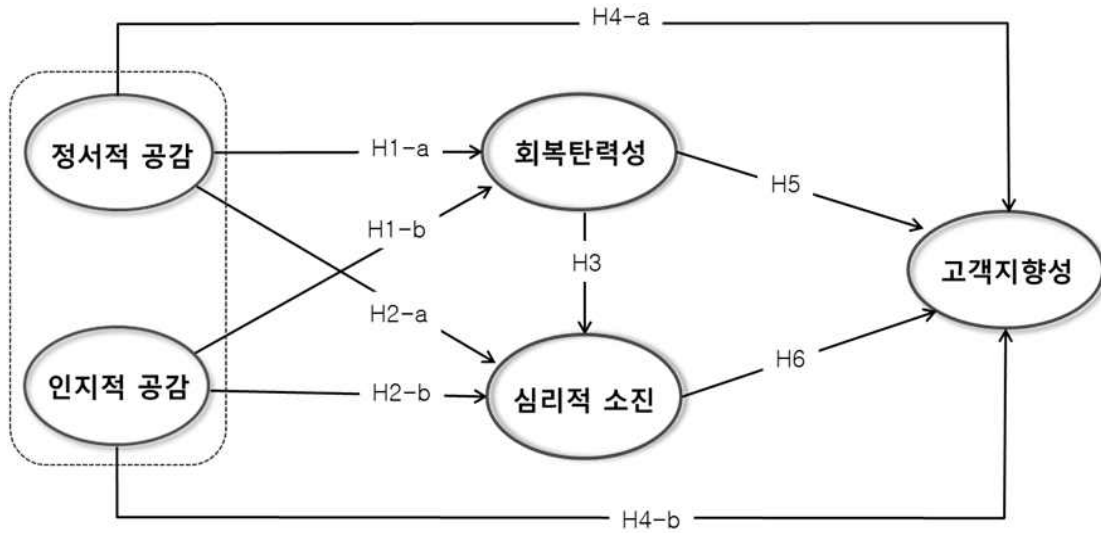
**H9-d** 회복탄력성이 심리적 소진에 미치는 영향은 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 크게 나타날 것이다.

---

## 2) 연구모형

연구모형은 선행연구들의 이론적 근거를 바탕으로 호텔기업의 서비스제공자들을 중심으로 문화적 공감과 회복탄력성이 심리적 소진 및 고객지향성에 미치는 영향관계를 실증 분석하고 문화적 공감, 회복탄력성, 심리적 소진의 관계에 감성지능을 조절효과로 분석하고자 이들 변수들 간의 관계를 <그림 III-1>과 같이 설정하였다.

<그림 III-1> 연구모형



- 감성지능(자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용) 조절효과
- H7 : 문화적 공감 → 회복탄력성
- H8 : 문화적 공감 → 심리적 소진
- H9 : 회복탄력성 → 심리적 소진

## 2. 조사 방법

### 1) 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서 도출된 가설을 검증하기 위하여 측정변수를 문화적 공감, 회복탄력성, 심리적 소진, 고객지향성, 감성지능으로 구분하고 연구목적과 관련된 선행연구를 바탕으로 설문 문항을 작성하여 각 변수를 측정하고자 한다.

#### (1) 문화적 공감

공감의 관련한 기존의 선행연구들은 Davis(1983)가 개발한 '대인관계 반응성 지수'(Interpersonal Reactive Index:IRI)를 사용하여 측정하였다(Burkurd and Knox, 2004; Constantine,2001). 그러나 공감의 일반적인 측정은 대체적으로 같은 민족과



문화적 특성을 형성한 사람들의 공감적 능력에 초점을 두고 측정하는 것이기 때문에, 다른 문화의 특성과 인종적인 배경을 형성한 요소들을 고려하여 측정하는 데에는 한계가 있어 보인다. 따라서 본 연구에서는 김정연(2013)의 연구를 기반으로 다른 문화의 특성과 인종적인 배경을 형성한 요소들을 고려하여 문화적 공감을 측정하기로 하였다.

김정연(2013)의 연구에서 Wang et al.(2003)이 개발한 문화적 공감 척도(Scale of Ethnocultural Emthy, SEE)의 네 가지 하위요인으로 측정하였으나, 탐색적 요인분석 결과 각 요인의 내용 및 문항구성도 기존 척도와는 다른 양상을 보이는 것으로 2가지 요인으로 구분하여 나타났다. 설문문항을 분석한 결과, 문화적 공감의 하위요인이 '정서적 공감'과 '인지적 공감'으로 분류되는 것으로 확인되었는데, 정서적 공감의 문항내용은 정서적인 감정을 표현하고 반응하는 능력으로 나타나 이를 '정서적 공감'으로 제시하였고, 인지적 공감의 문항내용은 이해와 노력을 기반으로 공감적 관점을 취하기 위한 것으로 이를 '인지적 공감'으로 제시하였다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 문화적 공감을 다른 문화적 배경을 가진 사람들의 감정과 행동을 이해하기 위한 개인적 노력이자 자신과 타인 사이의 문화적 차이를 연결하는 소통의 능력으로 정의한다. 문화적 공감을 측정하기 위하여 Wang et al.(2003)이 개발한 문화적 공감 척도(Scale of Ethnocultural Emthy, SEE)와 김정연(2013)의 척도를 본 연구에 적합하게 문항을 수정, 보완하여 사용하고자 한다.

문화적 공감을 정서적 공감과 인지적 공감으로 구분하여(김정연, 2013) 정서적 공감은 '나는 내가 아는 사람들이 인종 또는 민족적 배경 때문에 부당한 대우를 받았다는 것을 알았다면, 강력하게 말할 것이다.', '나는 인종이 다르다는 이유로 부당한 처사를 당한 사람들을 알게 되면 화가 치민다.', '나는 다른 인종 또는 민족적 배경을 가졌다는 이유로 불행을 당하고 있다는 것을 알았을 때, 마음이 혼란스럽다.', '나는 인종이 다르다는 이유로 부당한 처사를 당하는 사람들을 보면 함께 분노한다.'으로 4개의 측정문항으로 구성되었다.

인지적 공감은 '나는 왜 다른 인종 또는 민족적 배경을 가진 사람들이 그들의 전통복장을 굳이 입으려하는지 이해지 못한다.', '나는 내 주변에서 다른 인종 또는 민족적 배경을 가진 사람들이 이야기 할 때 짜증이 난다.', '나는 다른 인종 사람들이 왜 주류사회에 맞추기 보다는 자신들의 고유한 민족 문화적 전통을 지키려는지 모

르겠다.’, ‘나는 인종이 다른 사람들이 주변에 있을 때 불편함을 느낀다.’ 으로 4개의 측정문항으로 구성되었다. 문화적 공감은 8문항으로 각 문항은 Likert 7점 척도로 측정되었고, 측정된 점수가 높을수록 다른 민족이나 문화에 대한 공감이 높은 것을 의미한다.

## (2) 회복탄력성

본 연구의 회복탄력성은 변화와 도전적인 상황과 고난에 대한 역경을 유연하게 대처하고 회복하여 긍정적으로 적응하는 능력으로 정의한다.

Block and Kremen(1996)는 환경으로 인한 스트레스, 위협이나 역경에 직면했음에도 불구하고 행동적, 정신적으로 문제를 보이지 않고 건강하게 적응해 가기 위해 구성된 심리학적 개념이라 하였다. Reivich and Shatte(2003)는 충동 통제력, 원인분석력, 자기 효능감, 정서조절력, 낙관성, 적극적인 도전성, 공감능력의 7가지를 구성요인으로 제시하여 측정하였다. Russell and Richards(2003)은 회복탄력성에 영향을 주는 특성으로 자기신뢰, 개인적 비전, 대인관계, 문제해결력, 계획성, 융통성, 조직력, 사회성을 제시하였고, 이러한 특성들이 스트레스나 변화적인 요소들을 효과적으로 조절할 수 있다고 하였다.

이처럼 기존 선행연구에서 회복탄력성에 대한 구성요소와 정의에 대한 견해는 일치되지 않는다. 이러한 결과의 원인은 회복탄력성의 구성요소를 측정함에 있어서 회복탄력성이 개인이 지닌 고유한 특성과 성격을 같은 기준으로 분류되기도 하며 (Smith et al, 2008; Block and Block, 1980), 그와는 다르게 탄력성을 역경으로부터 긍정적 적응을 이끌어내는 과정으로 초점을 두고 구성요인을 측정하는 연구자들도 있기 때문이다(Rutter, 1985).

본 연구에서는 본래 가장 근본적인 회복탄력성의 조건인 역경과 적극적인 회복능력으로서의 개념 측정을 통해 그 정의와 효과범위를 명확히 하고자 하였다. 따라서 회복탄력성을 변화와 도전적인 상황과 고난에 대한 역경을 유연하게 대처하고 회복하여 긍정적으로 적응하는 능력으로 정의하고, 회복탄력성을 측정하기 위하여 Smith et al.(2008)이 개발한 간이회복탄력성척도(The Brief Resilience Scale : BRS)를 본 연구에 적합하게 수정·보완하여 사용하고자 한다. 회복탄력성 척도는 설

문 5항목으로 ‘변화가 일어날 때 잘 적응할 수 있다고 믿는다.’, ‘무슨 일이 일어나도 스스로 처리할 수 있다고 믿는다.’, ‘병이나, 부상 등 역경을 겪은 후에도 곧 회복할 수 있다.’, ‘어려운 일이 생겨도, 오히려 그것을 즐기려고 노력할 것이다.’, ‘비록 장애물이 있더라도 내 목표를 성취할 수 있다고 믿는다.’ 등으로 구성된다. 모든 문항은 Likert 7점 척도로 측정하였다.

### (3) 심리적 소진

Maslach and Jackson(1986)이 제시한 MBI(Maslach Burnout Inventory)는 과학적으로 타당성을 인정받는 심리적 소진 측정도구로서 지금까지도 널리 사용되고 있다. MBI는 심리적 소진의 3개 영역(감정적 고갈, 비인격화, 성취감 감소)을 측정하여 세 영역의 점수를 합산하여 개인의 심리적 소진 측정 점수로 사용한다. 감정적 고갈은 신체적 고갈이나 정신적 피로와 다른 정서적 자원의 고갈을 측정하며, 비인격화 서비스를 받는 고객에 대한 부정적이고 냉소적인 태도를 측정하며, 성취감 감소 고객에 대한 부정적인 평가경향을 측정한다(Bakker, Demerouti and Schaufeli, 2002).

따라서 본 연구에서 심리적 소진을 타인과 접촉이 잦은 반복적인 업무와 부정적인 감정 요인이 장기화되어 발생하는 신체적, 정신적, 정서적인 고갈 상태라고 정의한다. 그리고 Maslach and Jackson(1986)제시한 과학적으로 타당성을 인정한 MBI의 심리적 소진 측정 도구를 활용하여 본 연구에 적합하게 수정 및 보완하여 사용하였다. 심리적 소진은 총 12 항목으로 활용하였다. 감정적 고갈은 ‘근무 시간이 끝날 때 썸 녹초가 된다.’, ‘업무(일)로부터 소진됨을 느낀다.’, ‘업무(일)로부터 좌절감을 느낀다.’, ‘너무 과도하게 일하고 있다고 생각한다.’ 등 4개 측정문항이고, 비인격화는 ‘낭떠러지에 서 있는 것 같은 느낌이 든다.’, ‘지금의 업무(일)를 하게 된 이후에 사람들을 더욱 냉담하게 대하게 되었다.’, ‘지금의 업무(일)가 나를 감정적으로 힘들게 하는 것을 걱정한다.’, ‘고객들이 자신들의 문제로 나를 비난하다고 느낀다.’ 등 4개 측정 문항이고, 성취감 감소는 ‘고객들의 문제를 효과적으로 해결하지 못한다.’, ‘고객들에게 편안한 분위기를 쉽게 제공하지 못한다.’, ‘고객들과 밀접한 업무(일)를 끝낸 후에 상쾌함을 느끼지 못한다.’, ‘나의 업무(일)에서 발생하는 감정적 문

제들을 침착하게 대처하지 못한다.’ 등 4개 측정문항으로 구성되었다. 모든 문항은 Likert 7점 척도로 측정하였다.

#### (4) 고객지향성

고객지향성을 서비스제공자와 고객 간의 상호작용에서 고객욕구 충족시키는 지속적인 성향으로 정의하고 있고, 그들은 고객지향성을 구축하려면 고객들을 잘 보살펴야 하고, 고객의 욕구 파악, 개인적인 관계 구축, 바람직한 서비스를 잘 전달하는 것 등 네 가지 욕구를 갖춰야 된다고 주장한다(Donavan et al., 2004). 또한 Hennig-Thurau and Thurau(2003), Hennig-Thurau(2004)은 고객지향성을 “고객과의 상호작용 과정에서 고객의 욕구를 충족시키고자 노력하는 서비스제공자의 행동”으로 정의하고 있다.

따라서 본 연구에서 고객지향성은 고객의 관점에서 고객의 욕구를 충족시키려는 지속적인 자세와 성향으로 정의한다. 그리고 고객지향성의 측정도구로는 Brown et al.(2002), 김순희 (2010), 윤성주(2017)의 척도를 본 연구에 적합하게 수정·보완하여 사용하고자 한다. 고객지향성 척도는 설문 5항목으로 ‘고객 불만에 대해 적극적으로 응대한다.’, ‘고객에게 좀 더 친근한 태도를 취하려고 한다.’, ‘고객의 관점에서 최고의 서비스를 제공한다.’, ‘고객의 요구를 적극적으로 해결하려고 노력한다.’, ‘고객에게 편안함을 제공하고자 노력한다.’ 등 측정문항으로 구성되었다. 모든 문항은 Likert 7점 척도로 측정하였다.

#### (5) 감성지능

Goleman(1995)은 Mayer and Salovey(1993)의 감성연구를 바탕으로 감성지능은 자기지각, 감정관리, 자기 동기화, 감정이입, 관계조절능력을 포함한다고 제안하면서 감성지능을 힘든 상황에 직면했을 때 자신을 동기부여 하여 지켜낼 수 있게 하고, 충동을 통제하고 지연 만족을 가능하게 하며, 기분상태나 스트레스로 인한 부정적 감정을 억누르지 않고, 타인을 이해하고 공감하며 희망을 잃지 않는 능력’이라고 정의하였다.

따라서 본 연구에서는 감성지능을 자신과 타인의 감성을 이해하고 표현하며 합리적인 행동을 하도록 감성을 조절하고 활용함으로써 문제를 해결하고 성과를 이끌어내는 능력으로 정의한다. 그리고 서비스제공자의 감성지능을 측정하기 위하여 Wong et al.(2002)에 의해 개발된 측정도구(WLEIS)를 사용하였다. WLEIS는 실제 기업이나 다양한 조직에 적용하여 실증분석이 가능하도록 설계되어져 있다는 평가를 받고 있으며, 호텔산업 관련 기존 연구(박미선, 2011; 강재구, 2013)에서 그 신뢰성과 타당성이 검증 되었다.

감성지능의 설문문항은 자기감성이해는 ‘대부분의 경우 나 자신의 감정상태의 원인에 대해 잘 아는 편이다.’, ‘내가 느끼는 감정을 잘 이해하는 편이다.’, ‘나 자신의 감정 상태를 잘 이해하고 있다.’ 등 3개 측정문항이고, 타인감성이해는 ‘주변 사람들의 감정을 잘 이해하고 있다.’, ‘다른 사람들의 감정을 관찰하는데 뛰어난 편이다.’, ‘동료들의 말이나 행동으로부터 그들의 감정 상태를 잘 아는 편이다.’, 등 3개 측정문항이고, 감성조절은 ‘화가 날 때 감정을 빨리 진정시키는 편이다.’, ‘어려운 상황에서 감정을 잘 조절하고 이성적으로 해결하는 편이다.’, ‘나 자신의 감정을 잘 다스릴 수 있다.’, ‘나 자신의 감정을 잘 통제하고 조절하는 편이다.’ 등 4개 측정문항이고, 감성활용은 ‘항상 스스로 목표를 세우고 그것을 달성하기 위해 최선을 다한다.’, ‘항상 스스로에게 유능한 사람이라고 말한다.’, ‘스스로에게 동기부여를 시키는 사람이다.’, ‘나 자신이 최선을 다하도록 격려한다.’ 등 4개 측정문항으로 구성되었다. 모든 문항은 Likert 7점 척도로 측정하였다.

## 2) 설문의 구성

본 연구의 설문 구성은 감성지능과 문화적 공감과 회복탄력성, 심리적 소진, 고객지향성, 감성지능의 선행연구를 바탕으로 본 연구에 적합하게 수정·보완하여 사용하고자 한다.

문화적 공감은 정서적 공감 4개 문항, 인지적 공감 4개 문항으로 총 8항목으로 구성되었다. 회복탄력성은 설문 5항목으로 구성되고, 심리적 소진은 감정적 고갈 4문항, 비인격화 4문항, 성취감 감소 4문항으로 총 12항목으로 구성되었다. 고객지향성은 설문 5항목으로 구성되었고, 감성지능은 자기감성이해 3문항, 타인감성이해 3문

항, 감성조절 4문항, 감성 활용 4문항으로 총 14항목으로 구성되었다.

인구 통계학적 특성인 성별, 연령, 교육정도, 직위, 부서, 근무경력, 월평균 소득, 업무상 외국 체류경험, 개인적 외국 체류경험, 외국어 의사소통으로 총 10문항으로 구성되어 모두 54항목으로 구성하였다. 이와 같은 구성 내용은 <표 III-1>과 같다.

<표 III-1> 설문지 구성

변수	내용	문항수	측정문항의 출처	척도
문화적 공감	정서적 공감(4문항) 인지적 공감(4문항)	8	Ridley and Linfle(1996), Wang et al.(2003), 김정연(2013)	Likert 7점 척도
회복 탄력성	변화에 적응할 수 있는 믿음 문제 해결할 수 있는 믿음 역경 회복에 대한 믿음 어려운 일에도 즐기고 노력함 장애물이 있어도 목표 성취감	5	Tugade and Fredrickson(2004), Smith et al.(2008) 이윤주(2016) 박종철 · 권봉헌(2017)	
심리적 소진	감정적 고갈 (4문항) 비인격화 (4문항) 성취감 감소 (4문항)	12	Maslach and Jackson(1986), Pines and Keinan(2005) 장해순(2017)	
고객 지향성	고객 불만에 적극적인 응대 고객에게 친근한 태도 최고의 서비스를 제공 고객의 요구 적극적 해결 고객에게 편안한 서비스 제공	5	Brown et al.(2002), 김순희(2010), 윤성주(2017)	
감성지능	자기감성이해 3문항, 타인감성이해 3문항, 감성조절 4문항 감성활용 4문항	14	Wong et al.(2002), Gustafson(2003), Fabio and Kenny(2013), 어윤선 · 이형룡(2011),	
인구통계 특성	성별 / 연령 / 교육정도 직위 / 부서 / 근무경력 월평균 소득 업무상 외국 체류경험 개인적 외국 체류경험 외국어 의사소통	10	김정연(2013) 강금숙(2015)	명목 척도

### 3) 자료의 수집

본 연구는 호텔기업의 서비스제공자들이 문화적 공감과 회복탄력성이 심리적 소진 및 고객지향성에 미치는 영향과 감성지능의 조절효과를 파악하고자 한다.

이와 같은 연구목적을 달성하기 위하여 제주도내 특급호텔 서비스접점에서 외국인 고객의 문화적 특성을 지각하고 그 상황에 맞는 행동을 취할 수 있는 능력이 요구되는 제주도내 특급호텔, 특급 리조트 등으로 선정하여 총 410부 설문지를 배부하였다. 자료 수집은 2017년 6월 12일부터 7월 10일까지 소요되었고, 총 390부 회수하였다. 설문지 390부 회수한 가운데 유효하지 않거나 불성실한 응답 18부를 제외하고 최종적으로 372부가 실증분석에 활용되었다. 이와 같은 연구 대상은 <표 III-2>과 같다.

**<표 III-2> 연구 대상**

구분	내 용	
표본 대상	제주도내 특급호텔, 특급리조트에서 종사하는 서비스제공자	
설문지 배포 및 수거	배포된 설문지	410부
	수거된 설문지	390부
	분석 설문지	372부
조사방법	자기기입법, 편의추출법	
조사기간	2017년 6월 12일 ~ 2017년 7월 10일 (약 4주)	

#### 4) 자료의 분석방법

본 연구의 수행을 위하여 기존 선행연구를 기반으로 연구모형을 제안하고 이를 다시 표본을 확보하여 검증하고 확인하였다. 본 연구에서는 서비스접점에서 외국인 고객의 문화적 특성을 지각하고 그 상황에 맞는 행동을 취할 수 있는 능력이 요구되고 있는 호텔직원들을 대상으로 표본 조사를 실시하여 이에 대한 데이터를 활용하였다. 신뢰성을 확보하기 위하여 각 개별 문항들은 기본 선행연구에 근거하여 작성되었으며, 검증을 위한 통계적 분석 기법은 구조방정식 모형을 사용하였다. 본 연구의 분석도구로는 SPSS 18.0과 AMOS 20.0을 활용하였다.

## IV. 실증 연구

### 1. 표본의 특성

본 연구에서는 서비스접점에서 외국인 고객의 문화적 특성을 지각하고 그 상황에 맞는 행동을 취할 수 있는 능력이 요구되고 있는 호텔직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 각 개별 문항들은 기존 선행연구에 기초하여 작성되었으며 총 372부의 설문지 회수되었고 이를 분석에 활용하였다.

설문조사에 참여한 응답 표본에 대한 특성을 <표 IV-1>에 요약하였다. 성별로는 남자 200명(53.8%), 여자 172명(46.2%)로 나타났으며, 연령별로는 20대가 139명(37.4%)로 가장 많았으며, 30대 125명(33.6%), 77명(20.7%), 50대 이상 31명(8.3%) 순으로 분석되었다.

교육정도로는 대졸이 167명(44.9%), 전문대졸 127명(34.1%), 대학재학 및 대학원재학 이상 각각 31명(8.3%), 고졸이하 16명(4.3%) 순으로 나타났으며, 직위로는 사원 128명(34.4%), 대리 66명(17.7%), 주임 57명(15.3%), 계약직 53명(14.2%), 과장 30명(8.1%), 차장이상 22명(5.9%), 팀장 16명(4.3%)의 비율로 나타났다.

부서는 관리/사무직이 102명(27.4%), 식음료부 94명(25.3%), 객실부 88명(23.7%), 조리부 31명(8.3%), 영영/마케팅 32명(8.6%), 기타 25명(6.7%) 순으로 나타났다. 근무경력은 11년 이상이 106명(28.5%), 1년~2년 70명(18.8%), 1년 이하 66명(17.7%), 3년~4년 52명(14.0%), 3년~4년과 8년~10년의 각각 39명(10.5%)의 비율로 나타났고, 월평균소득은 100~200만원미만이 167명(44.9%), 200~300만원 미만이 108명(29.0%), 300~400만원 미만이 65명(17.5%), 400~500만원 미만이 21명(5.6%) 순으로 나타났다.

업무상 외국체류경험은 없음이 229명(61.6%), 1년 이상이 38명(10.2%), 2주일 미만이 42명(11.3%), 2주일 이상 1개월 미만이 31명(8.3%), 1개월 이상 6개월 미만이 13명(3.5%) 순으로 나타났고, 개인적 외국체류경험은 없음이 137명(36.8%), 2주일 미만이 69명(18.5%), 1년 이상이 55명(14.8%) 순으로 나타났고, 외국어 의사소통정도는 단어로 말할 수 있다가 169명(45.4%), 일상적인 대화가 가능하다 154명(41.4%), 전혀 못한다 30명(8.1%), 유창하다 19명(5.1%)의 비율을 차지하는 것으로 나타났다.



<표 IV-1> 인구 통계적 특성

구분		빈도	퍼센트	구분		빈도	퍼센트	구분		빈도	퍼센트
성별	남자	200	53.8	부서	식음료부	94	25.3	업무상 외국 체류 경험	없음	229	61.6
	여자	172	46.2		관리/사무직	102	27.4		2주일 미만	42	11.3
연령	20대	139	37.4		조리부	31	8.3		2주일 이상 1개월 미만	31	8.3
	30대	125	33.6		객실부	88	23.7		1개월 이상 6개월 미만	19	5.1
	40대	77	20.7		영업/마케팅	32	8.6		6개월 이상 1년 미만	13	3.5
교육 정도	50대 이상	31	8.3		기타	25	6.7		1년 이상	38	10.2
	고졸 이하	16	4.3	근무 경력	1년 이하	66	17.7	개인적 외국 체류 경험	없음	137	36.8
	전문대졸	127	34.1		1~2년	70	18.8		2주일 미만	69	18.5
	대학재학	31	8.3		3~4년	52	14.0		2주일 이상 1개월 미만	39	10.5
	대졸	167	44.9		5~7년	39	10.5		1개월 이상 6개월 미만	43	11.6
대학원 재학이상	31	8.3	8~10년		39	10.5	6개월 이상 1년 미만		29	7.8	
계약직	53	14.2	11년 이상		106	28.5	1년 이상		55	14.8	
직위	사원	128	34.4	월 평균 소득	100~200만원 미만	167	44.9	외국 어 의사 소통 정도	전혀 못 한다	30	8.1
	주임	57	15.3		200~300만원 미만	108	29.0		단어로 말할 수 있다	169	45.4
	대리	66	17.7		300~400만원 미만	65	17.5		일상적인 대화가 가능하다	154	41.4
	과장	30	8.1		400~500만원 미만	21	5.6		유창하다	19	5.1
	팀장	16	4.3		500~600만원 미만	8	2.2	합계	372	100.0	
	차장이상	22	5.9		600만원 이상	3	0.8				

## 2. 신뢰성 및 타당성 검증

### 1) 탐색적 요인분석

본 연구의 탐색적 요인 분석결과 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)는 0.887로 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 잘 설명되는 것으로 나타나 요인분석을 위한 변수들의 선정이 좋은 편으로 분석되었다.

각 변수별 초기값과 주성분 분석에 의한 공통성 추출값은 0.621~0.904로 모두 0.4 이상으로 추출된 요인들에 의해서 설명되는 비율이 좋은 것으로 나타났다. 모든 구성요인의 고유값(Eigen value)은 최저 2.323으로 모두 1 이상이며, 요인적재량은 모두 0.4 이상으로 기준치 이상의 값으로 나타나 유의한 변수로 간주된다.

설명된 총 분산은 74.570%로 타당성이 확보되었으며, 제 1요인은 정서적 공감, 제2요인은 인지적 공감, 제3요인은 회복탄력성, 제4요인은 심리적 소진, 제5요인은 고객지향성, 제6요인은 감성지능으로 나타났다.

<표 IV-2> 탐색적 요인분석

개념	요인구성변수	정서적 공감	인지적 공감	회복탄력성	심리적 소진	고객지향성	자기감성이해	타인감성이해	감성조절	감성활용	공통성	고유값	분산설명력
정서적 공감	왜 다른 인종 또는 민족적 배경을 가진 사람들이 그들의 전통복장을 굳이 입으려 하는지 이해지 못한다.	0.805	0.056	0.078	-0.169	0.035	0.072	0.025	0.037	-0.074	0.700	2.844	8.125
	내 주변에서 다른 인종 또는 민족적 배경을 가진 사람들이 이야기 할 때 짜증이 난다.	0.793	0.052	-0.025	-0.184	0.102	0.035	0.027	0.021	0.021	0.679		
	다른 인종 사람들이 왜 주류사회에 맞추기 보다는 자신들의 고유한 민족 문화적 전통을 지키려는지 모르겠다.	0.787	0.047	0.074	0.024	0.069	0.000	0.019	-0.021	-0.013	0.633		
	인종이 다른 사람들이 주변에 있을 때 불편함을 느낀다.	0.795	0.031	-0.005	-0.108	0.121	0.165	0.010	-0.014	0.033	0.688		
인지적 공감	내가 아는 사람들이 인종 또는 민족적 배경 때문에 부당한 대우를 받았다는 것을 알았다면, 강력하게 말할 것이다.	0.054	0.795	0.087	-0.072	0.059	0.033	0.111	0.008	0.103	0.676	2.794	7.983
	인종이 다르다는 이유로 부당한 처사를 당한 사람들을 알게 되면 화가 치민다.	0.063	0.872	0.022	0.010	0.139	0.041	0.014	0.048	-0.012	0.789		
	다른 인종 또는 민족적 배경을 가졌다는 이유로 불행을 당하고 있다는 것을 알았을 때, 마음이 혼란스럽다.	-0.002	0.748	0.015	0.048	0.192	0.113	0.007	0.098	0.114	0.634		
	인종이 다르다는 이유로 부당한 처사를 당하는 사람들을 보면 함께 분노한다.	0.083	0.746	0.105	-0.033	0.199	-0.025	0.140	0.121	0.026	0.651		
회복탄력성	변화가 일어날 때 잘 적응할 수 있다고 말한다.	0.100	0.082	0.780	-0.040	0.156	0.142	0.164	0.059	0.161	0.727	3.663	10.465
	무슨 일이 일어나도 스스로 처리할 수 있다고 말한다.	0.086	0.019	0.801	0.010	0.186	0.117	0.128	0.154	0.204	0.780		
	병이나 부상 등 역경을 겪은 후에도 곧 회복할 수 있다.	0.009	0.088	0.825	-0.071	0.175	0.054	0.064	0.093	0.114	0.752		
	어려운 일이 생겨도, 오히려 그것을 즐기려고 노력할 것이다.	-0.041	0.027	0.682	-0.108	0.162	0.107	0.088	0.231	0.257	0.645		
	비록 장애물이 있다라도 내 목표를 성취할 수 있다고 말한다.	0.036	0.085	0.698	-0.087	0.261	0.160	0.048	0.186	0.318	0.735		
심리적 소진	정서적 고갈	-0.089	-0.037	-0.012	0.868	0.064	0.090	-0.002	-0.033	-0.036	0.778	1.992	5.691
	비인격화	-0.255	0.042	-0.102	0.835	-0.199	-0.065	0.045	-0.132	-0.057	0.842		
	성취감 결여	-0.285	-0.071	-0.211	0.604	-0.382	-0.156	-0.055	-0.084	-0.014	0.677		
고객지향성	고객 불만에 대해 적극적으로 응대한다.	0.085	0.151	0.168	-0.065	0.848	0.071	0.135	0.078	0.120	0.825	4.500	12.856
	고객에게 좀 더 친근한 태도를 취하려고 한다.	0.110	0.187	0.119	-0.066	0.874	0.073	0.148	0.070	0.063	0.867		
	고객의 관점에서 최고의 서비스를 제공한다.	0.012	0.087	0.216	-0.009	0.830	0.069	0.063	0.092	0.209	0.804		
	고객의 요구를 적극적으로 해결하려고 노력한다.	0.102	0.160	0.194	-0.065	0.867	0.098	0.035	0.081	0.160	0.872		
	고객에게 편안함을 제공하고 자 노력한다.	0.136	0.165	0.185	-0.111	0.878	0.092	0.075	0.053	0.143	0.901		

<표 IV-3> 감성지능의 탐색적 요인분석

개념	요인구성변수	정서적 공감	인지적 공감	회복탄력성	심리적 소진	고객지향성	자기감성이해	타인감성이해	감성조절	감성활용	공통성	고유값	분산설명력
자기 감성 이해	대부분의 경우 나 자신의 감정상태의 원인에 대해 잘 아는 편이다	0.119	0.089	0.190	0.020	0.118	0.836	0.187	0.154	0.150	0.853	2.612	7.463
	내가 느끼는 감정을 잘 이해하는 편이다	0.098	0.066	0.160	-0.017	0.148	0.839	0.238	0.204	0.180	0.897		
	나 자신의 감정 상태를 잘 이해하고 있다	0.129	0.038	0.164	-0.047	0.103	0.846	0.266	0.184	0.157	0.902		
타인 감성 이해	주변 사람들의 감정을 잘 이해하고 있다	0.060	0.026	0.091	-0.011	0.095	0.262	0.777	0.177	0.229	0.778	2.414	6.898
	다른 사람들의 감정을 관찰하는데 뛰어난 편이다	0.003	0.126	0.210	-0.007	0.145	0.162	0.835	0.138	0.170	0.852		
	동료들의 말이나 행동으로부터 그들의 감정 상태를 잘 아는 편이다	0.031	0.170	0.139	0.029	0.166	0.244	0.813	0.149	0.103	0.830		
감성 조절	화가 날 때 감정을 빨리 진정시키는 편이다	-0.121	0.047	0.095	-0.143	0.100	0.115	0.103	0.815	0.036	0.746	3.439	9.826
	어려운 상황에서 감정을 잘 조절하고 이성적으로 해결하는 편이다	0.004	0.109	0.159	-0.040	0.079	0.119	0.129	0.854	0.134	0.823		
	나 자신의 감정을 잘 다스릴 수 있다	0.086	0.094	0.177	-0.025	0.066	0.131	0.104	0.869	0.188	0.871		
	나 자신의 감정을 잘 통제하고 조절하는 편이다	0.073	0.059	0.148	-0.013	0.074	0.129	0.107	0.865	0.221	0.862		
감성 활용	항상 스스로 목표 세우고 그것을 달성하기 위해 최선을 다한다	0.047	0.055	0.211	-0.035	0.205	0.146	0.113	0.281	0.722	0.728	2.961	8.461
	항상 스스로에게 유능한 사람이라고 말한다	-0.039	0.028	0.320	0.021	0.105	0.110	0.131	0.092	0.797	0.788		
	스스로에게 동기부여를 시키는 사람이다	-0.055	0.111	0.279	-0.047	0.185	0.133	0.197	0.129	0.794	0.833		
	나 자신이 최선을 다하도록 격려한다	-0.006	0.158	0.246	-0.100	0.287	0.180	0.160	0.240	0.712	0.800		

## 2) 확인적 요인분석

측정문항 간의 신뢰성 및 타당성을 통계적으로 검증하기 위해 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis; CFA) 방법론을 활용한다(Anerson et al., 1998). 이 분석방법을 통해 잠재요인과 측정변수 간의 관계를 나타낼 수 있는 측정방정식(Measurement Equation)에 대한 유의성을 검증할 수 있다. 또한 실질적으로 잠재요인들이 측정변수에 의하여 적절하게 측정되었는지는 개념 타당성(Construct

Validity)을 통하여 이루어진다.

#### (1) 감성지능의 확인적 요인분석

감성지능에 대한 신뢰성과 집중타당성을 확보하기 위해 확인적 요인분석을 수행하였으며, 분석결과는 <표 IV-3>로 나타났다. 본 연구에서는 모형적합도를 평가하는 적합지수로,  $\chi^2/df$ 와 '절대적합지수'인 GFI(Goodness of Fit Index), AGFI(Adjusted goodness of Fit Index), RMSEA(Root Mean Squared Error of Approximation)와 '증분적합지수' 또는 '상대적합지수'인 NNFI(Non-Normed Fit Index), CFI(Comparative Fit Index)등을 기준으로 적합도를 판단하였다.

구조방정식 모델에서는 측정되는 미지수와 분석에 활용되는 표본 수 간의 비율이 최소 1:5가 넘어야함을 요구하는데(Bentler, 1990), 본 연구모형의 표본 수는 372개로 이러한 기준을 충족시키고 있다.

또한 내적일관성 검증법을 사용하여 신뢰도를 분석하였고, Cronbach's  $\alpha$  값을 활용하여 구성변수들의 내적일관성을 검증하였다. 통상적으로 사회과학분야에서는 Cronbach's  $\alpha$  값이 0.6이상을 기준으로 하며, 1에 가까울수록 더 좋은 측정도구로 평가된다.

신뢰성 분석을 수행한 이후에 측정항목들에 대한 연구 단위의 측정모형을 도출하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석은 가설을 설정하고 데이터에서 보여지는 관계를 설명하는 정도를 나타내는 방법으로 분석과정에서 연구자는 이론적 결과를 통해 가설형식으로 모형화 한다. 각 단계별 항목구성의 최적상태를 도출하기 위한 적합도 평가를 위해  $\chi^2$ 에 대한 p값, GFI 등의 관련지수를 사용하였다.

측정모형을 분석한 이후 해당모델의 타당성을 평가하였으며, 이를 위해 집중타당성과 판별타당성을 구분하여 실시하였다. 집중타당성 평가를 위해 개념 신뢰도 값을 사용하였으며, 판별타당성 평가를 위해서는 구성개념 간 평균분산추출지수(AVE: Average Variance Extracted)를 활용하였다. 또한 구성개념 사이 구성개념 사이에서 상관관계의 제공보다 크면 판별타당성이 존재하는 것이다.

감성지능에 대한 확인적 요인분석 결과는 <표 IV-4>에 구성개념과 변수의 구성에 대한 검증 적합도의 평가표 초기모델에 제시된 것과 같이 추출되었다.

<표 IV-4> 감성지능의 확인적 요인분석

개념	측정변수	요인적재치	표준화된 요인적재치	표준오차	t값	SMC	Cronbach 'α	C.R.	
감성지능	자기감성이해	자기감성이해1	1.000*	0.849	-	-	0.934	0.936	
		자기감성이해2	1.018	0.946	0.040	25.591			0.895
		자기감성이해3	1.057	0.937	0.042	25.243			0.878
	타인감성이해	타인감성이해4	0.867	0.798	0.048	18.255	0.637	0.884	0.886
		타인감성이해5	1.066	0.885	0.051	20.740	0.784		
		타인감성이해6	1.000*	0.865	-	-	0.747		
	감성조절	감성조절7	1.000*	0.731	-	-	0.534	0.918	0.922
		감성조절8	1.016	0.834	0.062	16.335	0.695		
		감성조절9	1.073	0.949	0.057	18.698	0.901		
		감성조절10	1.056	0.932	0.057	18.398	0.869		
	감성활용	감성활용11	0.863	0.78	0.048	18.015	0.608	0.902	0.903
		감성활용12	0.952	0.807	0.050	18.998	0.651		
		감성활용13	1.051	0.894	0.047	22.262	0.799		
		감성활용14	1.000*	0.861	-	-	0.741		
측정모델 적합도		$\chi^2 = 191.348$ , $df=73$ , $p=0.000$ , $CMIN/DF=2.621$ , $GFI=0.932$ , $AGFI=0.902$ , $CFI=0.972$ , $RMR=0.073$ , $RMSEA=0.066$ , $NFI=0.956$ , $IFI=0.972$							

(2) 측정모형의 확인적 요인분석

측정변수들에 대한 신뢰성과 집중타당성을 확보하기 위해 확인적 요인분석을 수행하였으며, 측정모형 분석결과 <표 IV-5>로 나타났다. 이 과정에서 모형 적합도가 낮은 경우 인과계수(estimate)가 낮은 일부 문항들을 순차적으로 제거해나가며, 모형적합도 지수의 변화를 확인하여 가장 적합한 지수를 나타내는 모형을 최종 채택하였다.

연구모형의 속성이나 개념을 정확히 측정하였는가를 확인하기 위해 판별타당성과 집중타당성을 검증하는 방법은 다음과 같다. 첫째, 표준화된 요인적재량의 기준치는 0.5 이상이 되어야 하는데 본 연구모형은 요인 적재량이 0.630~0.966로 모두 0.5 이상으로 나타났다. 둘째, 개념 신뢰도가 0.7 이상이면 집중타당도가 인정되는데 본 연구에서는 0.816~0.933으로 모두 0.7 이상으로 나타났다. 개념 신뢰도(Construct Reliability)란 일관성, 정

확성, 안정성, 예측가능성 등으로 표현할 수 있으며, 이는 현상을 일관성 있게 측정할 수 있는 능력이다. 구성개념과의 상관관계를 검증하기 위하여 개념 신뢰도를 분석하였다. 본 연구모형의 확인적 요인분석결과는 모든 구성개념들이 기준을 충족하였다. 셋째, 평균분산 추출지수 값이 0.5이상이어야 판별타당성이 확보된 모형으로 해석할 수 있으며, 본 연구에서는 0.552~0.831으로 모두 0.5 이상으로 분석되었다.

<표 IV-5> 측정모형의 확인적 요인분석

개념	측정변수	요인 적재치	표준화된 요인적재치	표준오차	t값	SMC	Cronbach 'α	C.R.	
문화적 공감	정서적 공감	정서적 공감 1	1.000	0.786	-	-	0.618	0.830	0.831
		정서적 공감 2	0.999	0.779	0.070	14.242	0.606		
		정서적 공감 7	0.790	0.657	0.065	12.070	0.431		
		정서적 공감 8	0.967	0.742	0.071	13.656	0.551		
	인지적 공감	인지적 공감 3	1.206	0.733	0.096	12.607	0.537	0.834	0.838
		인지적 공감 4	1.410	0.853	0.101	13.948	0.728		
		인지적 공감 5	1.018	0.704	0.084	12.160	0.496		
		인지적 공감 6	1.000	0.708	-	-	0.502		
회복탄력성	회복탄력성1	0.961	0.790	0.056	17.019	0.625	0.896	0.850	
	회복탄력성2	1.017	0.836	0.055	18.357	0.699			
	회복탄력성3	0.972	0.802	0.056	17.365	0.643			
	회복탄력성4	1.027	0.743	0.066	15.671	0.551			
	회복탄력성5	1.000	0.819			0.671	0.788	0.816	
심리적 소진	심리적 소진9	1.000	0.630	-	-	0.397	0.788	0.816	
	심리적 소진10	1.713	0.966	0.143	12.009	0.933			
	심리적 소진12	1.124	0.695	0.097	11.573	0.483			
고객지향성	고객지향성1	1.000	0.877	-	-	0.769	0.955	0.933	
	고객지향성2	0.943	0.901	0.037	25.719	0.812			
	고객지향성3	0.945	0.851	0.042	22.769	0.724			
	고객지향성4	0.975	0.920	0.036	26.961	0.846			
	고객지향성5	1.004	0.951	0.034	29.246	0.905			
측정모델 적합도		$\chi^2 = 479.880$ , $df=179$ , $p=0.000$ , $CMIN/DF=2.681$ , $GFI=0.890$ , $AGFI=0.858$ , $CFI=0.941$ , $RMR=0.099$ , $RMSEA=0.067$ , $NFI=0.909$ , $IFI=0.941$							

### 3) 판별타당성 검증

판별타당성은 AVE와 각 요인 간의 상관계수를 비교하여 판별할 수 있다. 구성개념과의 상관관계를 점검하기 위하여 판별타당성을 이용하였는데, 판별타당성이 확보되었는지를 검증하기 위해 개별적인 잠재변수의 상관관계 제곱 값과 평균분산추출지수 값을 사용하였다.

<표 IV-6>에서 보면, 평균분산추출지수(AVE)가 정서적 공감 0.552, 인지적 공감 0.565, 회복탄력성 0.586, 심리적 소진 0.777, 고객지향성 0.604, 자기감성이해 0.831, 타인감성이해 0.723, 감성조절 0.750, 감성활용 0.700으로 나타났다. 다른 잠재변수들의 상관계수 제곱 값보다 크게 나타나면서 모든 잠재변수 간의 판별타당성이 확보된 연구모형을 알 수 있다.

<표 IV-6> 판별타당성 검증

구분	정서적 공감	인지적 공감	회복 탄력성	심리적 소진	고객 지향성	자기감 성이해	타인감 성이해	감성조 절	감성활 용
정서적공감	<b>0.552</b>								
인지적공감	0.020 ***	<b>0.565</b>							
회복탄력성	0.016 **	0.049 ***	<b>0.586</b>						
심리적소진	0.158 ***	0.013 **	0.074 ***	<b>0.777</b>					
고객지향성	0.050 ***	0.138 ***	0.228 ***	0.105 ***	<b>0.604</b>				
자기감성이해	0.052 ***	0.040 ***	0.186 ***	0.108 ***	0.029 ***	<b>0.831</b>			
타인감성이해	0.011 **	0.073 ***	0.166 ***	0.120 **	0.011 ***	0.316 ***	<b>0.723</b>		
감성조절	0.003	0.046 ***	0.166 ***	0.067 ***	0.045 ***	0.166 ***	0.146 ***	<b>0.750</b>	
감성활용	0.002	0.065 ***	0.386 ***	0.211 ***	0.038 ***	0.215 **	0.229 ***	0.206 ***	<b>0.700</b>

\* : p<0.1, \*\* : p<0.05, \*\*\* : p<0.01  
각 요인 간 상관계수 제곱값을 나타내며, 대각선 요소는 AVE값

### 3. 연구가설 검증

#### 1) 연구모형 적합도

카이제곱( $\chi^2$ ) 검정 통계량은 통계적 유의성을 포함하는 적합도의 측정값이지만 표본 수가 증가하면  $\chi^2$  검정은 유의한 확률수준이 나타나 모델이 적합하다는 귀무가설이 기각될 수 있다. 이에 따라 모형의 적합도 검토를 위해 여러 지수들을 동시에 고려하는 것이 필요하다. 이들 지수들의 수용가능치를 기준으로 연구모형의 적합성을 판단하고 이에 대한 가설검증을 실시하였다.

이론적 연구모형의 설명력을 데이터에 기반하여 검증하고자, 다양한 적합도 지수(model fit indices)를 평가하여 <표 IV-7>에 요약하였다.

<표 IV-7> 연구모형 적합도

적합도지수	기준치	연구모형
<b>절대적합지수</b>		
Chi-square test statistic( $\chi^2$ )		238.584
Degrees of freedom		169
p-value	> 0.05	0.000
Goodness-of fit index(GFI)	> 0.90	0.944
Root mean square residual(RMR)	< 0.05	0.068
Root mean square error of approximation(RMSEA)	< 0.05 0.05~1.00이하:수용가능	0.033
<b>중분적합지수</b>		
Normed fit index(NFI)	> 0.90	0.955
Incremental fit index(IFI)	> 0.90	0.986
Turker-lewis index(TLI)	> 0.90	0.983
Comparative fit index(CFI)	> 0.90	0.986
<b>간명적합지수</b>		
Adjusted goodness-of-fit index(AGFI)	> 0.90	0.923
Normed chi-square( $\chi^2/df$ )	< 2.00	1.412

특히 지수들 중 절대부합지수는 RMR(<0.05), RMSEA(<0.05, 0.05~1.00 수용가능), GFI(>0.90) 등의 포함된다. NFI(>0.90), IFI(>0.90), TLI(>0.90), CFI(>0.90) 등은 중분적합지수들이며, 절대적합지수는 AGFI(>0.90)와  $\chi^2/df$ (<2.00)으로 구성된다.

본 자료의 지수산정결과와 모형적합도의 주요 지수는 <표 IV-6>에 나타난 바와 같이



기초부합지수(GFI=0.944)를 포함한 표준카이스퀘어( $\chi^2/df=1.412$ ), 근사적합도(RMSEA=0.033), 간명적합지수(AGFI=0.923), 표준적합지수(NFI=0.955), 증분적합지수(IFI=0.986), 터커-루이스지수(TLI=0.983), 비교적합지수(CFI=0.986) 등 거의 모든 지수에서 수용가능치에 적합하거나 근접한 것으로 분석되었다.

## 2) 연구가설 검증

본 연구의 가설검증 결과는 <그림 IV-1>와 <표 IV-8>에 제시되었다. [가설 1]은 문화적 공감의 회복탄력성에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

[가설 1-a]은 정서적 공감이 회복탄력성에 정(+)의 영향을 미치는가에 대한 것이었다. 연구모형 검증결과를 보면, 정서적공감이 회복탄력성( $\beta=0.091$ ,  $p>0.05$ )에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

[가설 1-b]는 인지적공감이 회복탄력성에 정(+)의 영향을 미치는가에 대한 것이었다. 연구모형 검증결과를 보면, 인지적공감이 회복탄력성( $\beta=0.259$ ,  $p<0.01$ )에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이와 같은 결과는 가설 1-a는 정서적 공감은 회복탄력성에 영향이 없는 것으로 나타나, 공감능력이 높으면 회복탄력성에 긍정적인 영향을 주는 Reivich and Shatte(2002)이 제시한 연구결과와 다르게 나타났다. 하지만 가설 1-b는 인지적 공감이 회복탄력성에 유의미한 영향 미치는 결과는 Block(1980)이 연구한 타인의 정서적 욕구에 대해 더 이해하고, 대인관계나 스트레스 상황에서 적응을 잘하여 유연하게 반응하는 즉 자아 탄력적이게 보인다는 연구와 유사한 결과이다. 이는 정서적인 공감보다 인지적 공감이 높을수록 고객을 세심하게 배려하고 의사소통 할 수 있음으로 긍정적인 변화로 서비스행동을 촉진할 수 있는 선행요인으로 규명 할 수 있는 연구 결과를 뒷받침하는 것이다.(Surupp and Hadley, 1979; Constantine, 2001).

[가설 2]은 문화적 공감이 심리적 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

먼저 [가설 2-a]은 정서적 공감이 심리적 소진에 부(-)의 영향을 미치는가에 대한 것이었다. 연구모형 검증결과를 보면, 정서적 공감이 심리적 소진( $\beta=-0.129$ ,  $p<0.01$ )에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

[가설 2-b]는 인지적공감이 심리적 소진에 부(-)의 영향을 미치는가에 대한 것이었다.

연구모형 검증결과를 보면, 인지적 공감(β=-0.014, p>0.10)에 영향이 없는 것으로 분석되었다. 이러한 결과는 공감능력이 높으면 심리적 소진이 낮아진다는 Skovholt(2001; 2003)이 제시한 연구결과와 다르게 나타났다. 즉, 정서적 공감보다 인지적 공감이 높은 서비스제공자는 고객의 경험과 상황에 공감적 반응이 나타나지만, 공감 능력이 낮은 서비스제공자는 고객의 경험에 따른 적절한 반응이 다소 어려움이 나타난다. 이때 서비스제공자는 부정적인 서비스상황에 자신의 역량을 비판하며 심리적 소진을 경험하게 된다(Skovholt, 2001; 2003). 따라서 문화적 공감은 서비스접점에서 고객과 상호작용시 고객의 감정과 행동을 이해하고 적절하게 공감할 수 있는 요인으로서 정서적 공감보다 특히, 인지적 공감이 높을수록 심리적 소진은 낮아진다는 것을 알 수 있다. 이와 같이 공감은 효율적인 서비스품질의 성과를 얻기 위한 기본이자 필수 요소가 되기 때문에 고객에게 공감하지 못하는 서비스제공자는 비효율적인 서비스 결과로 인해 쉽게 소진될 수밖에 없음을 의미한다.

[가설 3]는 회복탄력성이 심리적소진에 부(-)의 영향을 미치는가에 대한 것이었다. 검증 결과, 회복탄력성은 심리적소진(β=-0.112, p<0.01)에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 심리적 소진은 회복탄력성에 부적 상관관계가 나타나는 임해은·권연희(2015)의 연구한 견해와 일치하다. 즉, 회복탄력성은 심리적 소진 을 낮출 수 있는 요인으로서 회복탄력성이 높을수록 직무를 수행하면서 경험하는 다양한 어려움에 대해 덜 좌절하고, 정서적으로 덜 고갈되며 성취감을 상실하지 않게 된다. 또한 소진은 다른 직업보다 서비스 산업에서 더욱 일상적인 증상이 되고 있으며, 고객과의 상호작용이 요구되는 직무의 특성으로 인하여 서비스 품질과 고객만족에 영향을 미치는 요인이 된다. 이는 정서적 탈진과 직무에 대한 몰입의 감소, 고객에 대한 긍정적 느낌과 동정심 및 존중의 상실로 인해 고객에 대한 배려가 점차적으로 감소하게 나타나기 때문이라는 Hock(1988)의 연구한 결과를 뒷받침 해주고 있다. 이러한 개인이 직무 상황에 자신의 기대와 욕구 충족이 저하되는 상황이 누적되고, 이로 인해서 대인관계의 위축과 감정적 고갈 등을 초래하는 스트레스의 누적은 사람을 심리적으로 억압하는 결과를 가져와 심리적인 소진의 상태에 이르게 한다(Cordes, Dougherty and Blum, 1997; Lee and Ashforth, 1996)는 유사연구의 결과를 의미한다. 이는 늘 고객과 서비스접점에서 상호작용하는 서비스제공자들의 회복탄력성이 높을수록 심리적 소진이 낮아지는 결과라는 것을 알 수 있다.

[가설 4]은 문화적 공감의 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다. 세부적으로 설정한 가설을 살펴보면, [가설 4-a]는 정서적 공감이 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는가에 대한 것이었다. 연구모형 검증결과, 정서적 공감은 고객지향성( $\beta = 0.013, p > 0.10$ )에 영향을 없는 것으로 분석되었다.

[가설 4-b]는 인지적 공감이 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는가에 대한 것이었다. 연구모형 검증결과, 인지적 공감은 고객지향성( $\beta = 0.316, p < 0.01$ )에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이와 같은 결과는 Dovidio et al.(1990)가 연구한 인지적 공감이 높으면 타인을 더 많이 이해하는 것으로, 인지적 공감이 높은 서비스제공자가 고객에 대한 관심이 높고, 상대방 관련 정보를 얻어, 상대방이 무엇을 원하는지를 보다 정확하게 파악할 수 있다는 유사한 결과이다. 하지만 가설4-a는 분석결과 정서적 공감은 고객지향성에 영향을 없는 것으로 나타났는데, 김맹진(2016)이 연구한 인지적 공감과 정서적 공감 모두 고객지향성에 유의한 영향이 있는 것과 다르게 나타났다. 그러나 특히, 인지적 공감의 영향력이 더 크다는 결과가 나타났듯이 정서적인 공감보다 인지적 공감이 높을수록 고객의 욕구를 보다 더 잘 파악하여 이문화 고객에게 적절한 고객지향적인 행동을 수행하게 되는 결과라 할 수 있다. 즉, 고객지향성을 촉진시키기 위해서는 고객에 대한 이해가 중요하다는 것을 입증하고 있다.

[가설 5]는 회복탄력성이 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는가에 대한 것이다. 검증결과, 회복탄력성은 고객지향성( $\beta = 0.318, p < 0.01$ )에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 회복탄력성이 있는 서비스제공자는 개인의 내·외적 자원을 적극적으로 활용하여 어려움을 극복하고 긍정적인 심리적 안녕감과 좋은 서비스 결과를 가져올 수 있음을 규명한 문인오·박숙경·정정미(2013)와 박주희(2014)의 연구 견해와 유사하다. 따라서 호텔기업의 서비스제공자는 회복탄력성이 높을수록 고객지향성이 높게 나타나 업무의 질적 수준이 높아 개인적인 성장이 가능하다고 확인한 최병익 외(2014)가 연구한 결과를 지지하고 있다. 즉, 회복탄력성이 높을수록 긍정적인 고객지향성을 결과로 나타나는 것을 의미한다.

[가설 6]은 심리적소진이 고객지향성에 부(-)의 영향을 미치는가에 대한 것이다. 연구모형 검증결과를 살펴보면, 심리적소진은 고객지향성( $\beta = -1.144, p < 0.01$ )에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이와 같은 결과는 서비스제공자의 심리적 소진은

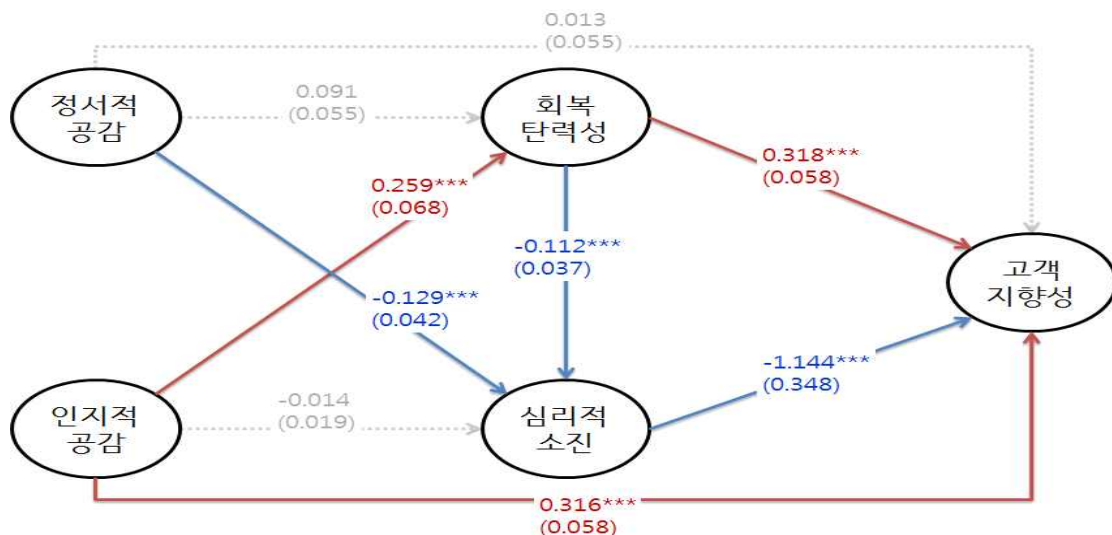
서비스업무의 질적 특면에서 부정적 영향을 미칠 수 있을 것으로 나타난 Maslach(1982) 과 홍성남·김점남(2014)의 연구 결과와 일치한다. 심리적 소진을 경험하는 서비스 제공자는 문제를 효과적으로 해결하기 보다는 회피하게 되고, 고객에 대한 무관심, 도움 등의 감소를 냉소적인 태도를 가져오며 결국은 고객 서비스에도 영향을 미치게 됨을 확인한 Leiter and Meecha(1986)의 연구 견해와 유사하다. 이는 서비스제공자들의 심리적 소진이 증가하면 고객지향성은 감소함으로 고객지향성을 높이기 위해서는 심리적 소진을 감소시켜야 한다는 것을 의미한다.

<표 IV-8> 가설검증 결과

가설	인과관계	경로계수	S.E.	C.R.	검증결과
H1	H1-a 정서적공감 → 회복탄력성	0.091	0.055	1.662	기각
	H1-b 인지적공감 → 회복탄력성	0.259	0.068	3.824***	채택
H2	H2-a 정서적공감 → 심리적소진	-0.129	0.042	-3.101***	채택
	H2-b 인지적공감 → 심리적소진	-0.014	0.019	-0.718	기각
H3	회복탄력성 → 심리적소진	-0.112	0.037	-2.986***	채택
H4	H4-a 정서적공감 → 고객지향성	0.013	0.055	0.246	기각
	H4-b 인지적공감 → 고객지향성	0.316	0.058	5.412***	채택
H5	회복탄력성 → 고객지향성	0.318	0.058	5.494***	채택
H6	심리적소진 → 고객지향성	-1.144	0.348	-3.284***	채택

\*\*; p<0.05, \*\*\*; p<0.01

<그림 IV-1> 가설검증



### 3) 조절효과 검증

#### (1) 문화적공감과 회복탄력성의 관계에서 감성지능의 조절효과

[가설 7-a]는 자기감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 회복탄력성과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이다라는 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 회복탄력성]에서 유의미한 결과가 나타났다. 정서적 공감과 회복탄력성 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=5.315$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.841$ 보다 크게 나타나 유의적 증거가 강하게 자기감성이해 집단(고, 저)이 조절역할을 하고 있는 것을 볼 수 있다. 분석결과, 정서적 공감은 회복탄력성과의 관계에서 자기감성이해 고집단( $\beta=0.110$ ,  $p<0.05$ )은 유의미한 정(+ )의 영향이 있는 것으로 나타난 반면 저집단( $\beta=-0.143$ ,  $p>0.10$ )은 영향이 없는 것으로 분석되었다. 즉, 자기감성이해가 높은 집단이 자기감성이해 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 회복탄력성에 더 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

[가설 7-b]는 타인감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 회복탄력성과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이다라는 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 회복탄력성]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.232$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 타인감성이해 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 7-c]는 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 회복탄력성과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이다라는 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 회복탄력성]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.759$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 감성조절 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 7-d]는 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적공감이 회복탄력성과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이다라는 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 회복탄력성]에서 유의미한 결과가 나타났다. 정서적 공감과 회복탄력성 간 경로를 동일하게

제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화 ( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=1.681$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 감성활용 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

<표 IV-8> 문화적공감과 회복탄력성의 관계에서 감성지능의 조절효과 분석

가설	경로	집단 유형별	회귀계수				조절효과검증 통계량		
			경로 계수	S.E.	C.R.	p	$\Delta\chi^2$	p	검증 결과
H7-a	정서적 공감 → 회복 탄력성	자기감성이해 고집단	0.110	0.067	1.649	0.099	5.315	0.021	채택
		자기감성이해 저집단	-0.143	0.091	-1.575	0.115			
H7-b	정서적 공감 → 회복 탄력성	타인감성이해 고집단	0.114	0.063	1.816	0.069	0.232	0.630	기각
		타인감성이해 저집단	0.030	0.156	0.192	0.848			
H7-c	정서적 공감 → 회복 탄력성	감성조절 고집단	0.093	0.064	1.465	0.143	0.759	0.384	기각
		감성조절 저집단	-0.007	0.092	-0.075	0.940			
H7-d	정서적 공감 → 회복 탄력성	감성활용 고집단	0.140	0.061	2.284	0.022	1.681	0.195	기각
		감성활용 저집단	0.025	0.059	0.427	0.669			
H7-e	인지적 공감 → 회복 탄력성	자기감성이해 고집단	0.152	0.071	2.142	0.032	1.334	0.248	기각
		자기감성이해 저집단	0.402	0.222	1.813	0.070			
H7-f	인지적 공감 → 회복 탄력성	타인감성이해 고집단	0.138	0.072	1.911	0.056	1.402	0.236	기각
		타인감성이해 저집단	0.561	0.379	1.480	0.139			
H7-g	인지적 공감 → 회복 탄력성	감성조절 고집단	0.208	0.070	2.952	0.003	0.109	0.741	기각
		감성조절 저집단	0.140	0.189	0.739	0.460			
H7-h	인지적 공감 → 회복 탄력성	감성활용 고집단	0.208	0.075	2.752	0.006	2.174	0.140	기각
		감성활용 저집단	0.001	0.112	0.006	0.995			

[가설 7-e]는 자기감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 인지적 공감이 회복탄력성의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이다라는 가설을 분석결과 [인지적 공감 →

회복탄력성]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=1.334$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 자기감성이해 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 7-f]는 타인감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 인지적 공감의 회복탄력성의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라는 가설을 분석결과 [인지적 공감  $\rightarrow$  회복탄력성]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=1.402$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 타인감성이해 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 7-g]는 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 인지적공감이 회복탄력성의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라는 가설을 분석결과 [인지적 공감  $\rightarrow$  회복탄력성]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.109$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 감성조절 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 7-h]는 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 인지적공감이 회복탄력성의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라는 가설을 분석결과 [인지적 공감  $\rightarrow$  회복탄력성]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=2.174$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 감성활용 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

따라서 문화적 공감과 회복탄력성의 관계에서 감성지능의 조절효과를 분석결과를 보면 자기감성이해가 높은 집단이 자기감성이해 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 회복탄력성에 더 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 Block(1980)이 연구한 공감능력이 높은 사람은 타인의 정서적 욕구에 대해 더 이해하고, 대인관계나 스트레스 상황에서 적응을 잘하여 유연하게 반응하는 것을 밝힌 연구 결과를 뒷받침하고 있다.

## (2) 문화적공감과 심리적소진의 관계에서 감성지능의 조절효과

[가설 8]은 감성지능이 본 연구모형의 선행요인인 문화적공감과 결과요인인 심리적소진 간의 관계에 영향을 받는지 검증하기 위한 것이다. 분석결과는 <표 IV-9>에 나타난 바와 같이  $\chi^2$ 변화량에 따라 검증하였다.

[가설 8-a]는 자기감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이다라는 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 심리적 소진]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.001$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 자기감성이해 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 8-b]는 타인감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이다라는 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 심리적 소진]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.042$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 자기감성이해 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 8-c]는 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이다라는 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 심리적 소진]에서 유의미한 결과가 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=3.550$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.84$ 보다는 작지만  $\chi^2_{0.10}(1)=2.71$ 보다 크게 나타남으로써 유의적 증거는 강하지 않지만 감성조절 집단(고, 저)에 따라 조절역할을 하고 있는 것으로 분석되었다. 분석결과, 정서적 공감은 심리적 소진과의 관계에서 감성조절 고집단( $\beta=-0.202$ ,  $p<0.01$ )으로 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 분석된 반면 저집단( $\beta=-0.021$ ,  $p>0.10$ )은 심리적 소진에 영향이 없는 것으로 나타났다.

[가설 8-d]는 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이다라는 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 심리적 소진]에서 유의미한 결과가 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=6.668$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 크게 나타나 유의적 증거가 강하게 감성활용 집단(고,



저)이 조절역할을 하고 있는 것을 볼 수 있다. 분석결과, 정서적 공감은 심리적 소진과의 관계에서 감성활용 고집단( $\beta=-0.141$ ,  $p<0.01$ )은 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 분석된 반면, 저집단( $\beta=0.025$ ,  $p>0.10$ )은 영향이 없는 것으로 나타났다.

<표 IV-9> 문화적 공감과 심리적 소진의 관계에서 감성지능의 조절효과 분석

가설	경로	집단 유형별	회귀계수				조절효과검증 통계량		
			경로 계수	S.E.	C.R.	p	$\Delta\chi^2$	p	검증 결과
H8-a	정서적 공감 → 심리적 소진	자기감성이해 고집단	-0.136	0.053	-2.543	0.011	0.001	0.978	기각
		자기감성이해 저집단	-0.140	0.097	-1.449	0.147			
H8-b	정서적 공감 → 심리적 소진	타인감성이해 고집단	-0.150	0.056	-2.668	0.008	0.042	0.838	기각
		타인감성이해 저집단	-0.178	0.104	-1.717	0.086			
H8-c	정서적 공감 → 심리적 소진	감성조절 고집단	-0.202	0.070	-2.896	0.004	3.550	0.060	채택
		감성조절 저집단	-0.021	0.029	-0.736	0.462			
H8-d	정서적 공감 → 심리적 소진	감성활용 고집단	-0.141	0.057	-2.466	0.014	6.668	0.010	채택
		감성활용 저집단	0.025	0.036	0.699	0.485			
H8-e	인지적 공감 → 심리적 소진	자기감성이해 고집단	-0.003	0.019	-0.166	0.869	0.745	0.388	기각
		자기감성이해 저집단	0.099	0.112	0.884	0.377			
H8-f	인지적 공감 → 심리적 소진	타인감성이해 고집단	0.001	0.020	0.041	0.967	0.497	0.481	기각
		타인감성이해 저집단	-0.110	0.157	-0.705	0.481			
H8-g	인지적 공감 → 심리적 소진	감성조절 고집단	-0.033	0.028	-1.204	0.229	0.002	0.968	기각
		감성조절 저집단	-0.036	0.051	-0.696	0.487			
H8-h	인지적 공감 → 심리적 소진	감성활용 고집단	-0.001	0.019	-0.039	0.969	0.454	0.500	기각
		감성활용 저집단	-0.078	0.101	-0.771	0.441			

[가설 8-c]는 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라든가 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 심

리적 소진]에서 유의미한 결과가 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=3.550$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.84$ 보다는 작지만  $\chi_{0.10}^2(1)=2.71$ 보다 크게 나타남으로써 유의적 증거는 강하지 않지만 감성조절 집단(고, 저)에 따라 조절역할을 하고 있는 것으로 분석되었다. 분석결과, 정서적 공감은 심리적 소진과의 관계에서 감성조절 고집단( $\beta=-0.202$ ,  $p<0.01$ )으로 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 분석된 반면 저집단( $\beta=-0.021$ ,  $p>0.10$ )은 심리적 소진에 영향이 없는 것으로 나타났다.

[가설 8-d]는 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 정서적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라는 가설을 분석결과 [정서적 공감 → 심리적 소진]에서 유의미한 결과가 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=6.668$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.841$ 보다 크게 나타나 유의적 증거가 강하게 감성활용 집단(고, 저)이 조절역할을 하고 있는 것을 볼 수 있다. 분석결과, 정서적 공감은 심리적 소진과의 관계에서 감성활용 고집단( $\beta=-0.141$ ,  $p<0.01$ )은 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 분석된 반면, 저집단( $\beta=0.025$ ,  $p>0.10$ )은 영향이 없는 것으로 나타났다.

[가설 8-e]는 자기감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 인지적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라는 가설을 분석결과 [인지적 공감 → 심리적 소진]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.745$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 자기감성이해 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 8-f]는 타인감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 인지적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라는 가설을 분석결과 [인지적 공감 → 심리적 소진]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.497$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 타인감성이해 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 8-g]는 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 인지적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라는 가설을 분석결과 [인지적 공감 → 심

리적 소진]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.002$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 감성조절 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 8-h)는 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 인지적 공감의 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라든가 가설을 분석결과 [인지적 공감 → 심리적 소진]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.454$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 감성활용 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

따라서, 문화적 공감과 심리적 소진의 관계에서 감성지능의 조절효과를 분석결과를 보면 정서적 공감은 심리적 소진과의 관계에서 감성조절이 높은 집단이 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 분석된 반면, 낮은 집단은 심리적 소진에 영향이 없는 것으로 나타났다. 그리고 정서적 공감은 심리적 소진과의 관계에서 감성활용이 높은 집단은 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 분석된 반면, 낮은 집단은 영향이 없는 것으로 나타났다. 즉, 감성조절과 감성활용이 높은 집단이 정서적 공감으로 인해 심리적 소진을 덜 경험하는 것을 알 수 있다.

### (3) 회복탄력성과 심리적소진의 관계에서 감성지능의 조절효과

[가설 9)은 감성지능이 본 연구모형의 선행요인인 회복탄력성과 결과요인인 심리적소진 간의 관계에 영향을 받는지 검증하기 위한 것이다. 분석결과는 <표 IV-10>에 나타난 바와 같이  $\chi^2$ 변화량에 따라 검증하였다.

[가설 9-a)는 자기감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 회복탄력성이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라든가 가설을 분석결과 [회복탄력성 → 심리적 소진]에서 유의미한 결과가 나타났다. 회복탄력성과 심리적 소진 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=6.242$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 크게 나타나 유의적 증거가 강하게 자기감성이해 집단(고, 저)이 조절역할을 하고 있는 것을 볼 수 있다. 분석결과, 회복

탄력성은 심리적 소진과의 관계에서 자기감성이해 고집단( $\beta=-0.103$ ,  $p<0.05$ )은 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 나타난 반면 저집단( $\beta=-0.278$ ,  $p>0.10$ )은 영향이 없는 것으로 분석되었다. 즉, 자기감성이해가 높은 집단이 자기감성이해가 낮은 집단에 비해 회복탄력성이 심리적 소진에 더 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

<표 IV-10> 회복탄력성과 심리적 소진의 관계에서 감성지능의 조절효과 분석

가설	경로	집단 유형별	회귀계수				조절효과검증 통계량		
			경로계수	S.E.	C.R.	p	$\Delta\chi^2$	p	검증결과
H9-a	회복탄력성 → 심리적 소진	자기감성이해 고집단	-0.103	0.042	-2.437	0.015	6.242	0.012	채택
		자기감성이해 저집단	-0.278	0.189	-1.469	0.142			
H9-b	회복탄력성 → 심리적 소진	타인감성이해 고집단	-0.106	0.043	-2.482	0.013	1.421	0.233	기각
		타인감성이해 저집단	-0.277	0.143	-1.941	0.052			
H9-c	회복탄력성 → 심리적 소진	감성조절 고집단	-0.070	0.038	-1.877	0.061	0.005	0.945	기각
		감성조절 저집단	-0.079	0.097	-0.812	0.417			
H9-d	회복탄력성 → 심리적 소진	감성활용 고집단	-0.093	0.041	-2.270	0.023	0.007	0.934	기각
		감성활용 저집단	-0.108	0.139	-0.779	0.436			

[가설 9-b]는 타인감성이해가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 회복탄력성이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라 하는 가설을 분석결과 [회복탄력성 → 심리적 소진]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=1.421$ 으로  $\chi^2_{0.05}(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 타인감성이해 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 9-c]는 감성조절이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 회복탄력성이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라 하는 가설을 분석결과 [회복탄력성 → 심리적 소진]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른

$\Delta\chi^2=0.005$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 감성조절 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

[가설 9-d]는 감성활용이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 회복탄력성이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향이 크게 나타날 것이라 하는 가설을 분석결과 [회복탄력성 → 심리적 소진]에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 요인 간 경로를 동일하게 제약한 모델과 제약을 두지 않아 자유롭게 모수를 추정할 수 있는 모델의 자유도 변화( $\Delta df=1$ )에 따른  $\Delta\chi^2=0.007$ 으로  $\chi_{0.05}^2(1)=3.841$ 보다 작게 나타나 감성활용 집단에 따라 나타나는 조절효과는 없는 것으로 분석되었다.

따라서 회복탄력성과 심리적 소진의 관계에서 감성지능의 조절효과를 분석결과를 보면, 회복탄력성은 심리적 소진과의 관계에서 자기감성이해가 높은 집단은 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 나타난 반면, 낮은 집단은 영향이 없는 것으로 분석되었다. 이러한 결과는 어려운 상황에서도 개인의 감정을 스스로 인식하고 잘 조절하여 자신의 동기부여 및 대인관계를 유지 시킬 수 있는 능력은 직무로 인해 소진을 덜 경험하도록 해주지만 개인의 감정을 잘 조절 하지 못하는 직원은 소진의 정도가 높은 결과가 나타난 Brief et al.(1983)와 Golemal et al.(1996)의 연구견해와 유사하다. 따라서 자기감성이해가 높은 집단이 자기감성이해가 낮은 집단에 비해 회복탄력성이 심리적 소진을 덜 경험하는 것을 의미한다.

## V. 결론

### 1. 연구 결과 요약

최근 소비자의 욕구가 다양해지고 치열한 업체 간의 경쟁 속에서 호텔산업은 경영의 효율성을 개선하고 경영이익을 높이기 위해 인적자원의 가치를 더욱 중요하게 인식하고 있다. 또한 이문화 고객들과의 접촉 빈도가 높아지는 상황 속에서 서비스 접점에서 고객의 문화적 특성을 인지 및 분석하며, 적절한 행동으로 반응하는 개인적인 능력이 중요한 요인으로 부각되고 있다. 이에 따라 본 연구는 이문화 고객 간에 상호작용에서 문화적 공감에 따른 회복탄력성과 심리적 소진이 고객지향성에 미치는 관계를 규명하고 그리고 감성지능의 조절효과를 검증하였다. 이에 대한 실증분석을 위해 본 연구는 제주도내 특급호텔 및 특급리조트 등의 이문화 고객들과 접촉 빈도가 높은 서비스제공자들을 중심으로 자료를 수집 하여 실증분석 하였다.

본 연구에서 나타난 주요 연구 결과를 중심으로 정리하면 다음과 같다.

첫째, 서비스제공자의 문화적 공감의 회복탄력성 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미치는가에 대한 검증결과를 살펴보면, 문화적 공감의 하위요인인 정서적 공감은 회복탄력성의 유의적인 영향이 없는 것으로 나타난 반면, 인지적 공감은 회복탄력성의 유의한 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이와 같은 결과는 Block(1980)이 연구한 타인의 정서적 욕구에 대해 더 이해하고, 대인관계나 스트레스 상황에서 적응을 잘하여 유연하게 반응하는 즉 자아 탄력적이게 보인다는 연구 견해와 유사한 결과이다. 이는 Surupp and Hadley, 1979; Constantine(2001)가 연구한 정서적인 공감보다 인지적 공감이 높을수록 고객을 세심하게 배려하고 의사소통 할 수 있으므로 긍정적인 변화로 서비스행동을 촉진할 수 있는 선행요인으로 규명 할 수 있는 연구 결과를 뒷받침하는 것이다.

둘째, 서비스제공자의 문화적 공감의 하위변인인 정서적 공감은 심리적 소진에 영향력이 없는 것으로 나타난 반면, 인지적 공감은 심리적 소진에 부(-)<sup>2</sup>영향 미쳤다. 이러한 결과는 공감능력이 높으면 심리적 소진이 낮아진다는 Skovholt(2001; 2003)가 제시한 연구결과와 다르게 나타났다. 즉, 정서적 공감보다 인지적 공감이 높은 서비스제공자는 고객의 경험과 상황에 공감적 반응이 나타나지만, 공감 능력이 낮은 서비스

제공자는 고객의 경험에 따른 적절한 반응이 다소 어려움이 나타난다. 이때 서비스 제공자는 부정적인 서비스상황에 자신의 역량을 비관하며 심리적 소진을 경험하게 된다(Skovholt, 2001; 2003). 따라서 문화적 공감은 서비스접점에서 고객과 상호작용 시 고객의 감정과 행동을 이해하고 적절하게 공감할 수 있는 요인으로서 정서적 공감 보다, 인지적 공감이 높을수록 심리적 소진은 낮아진다는 것을 의미하고 정서적 공감보다 인지적 공감이 서비스제공자에게 나타나는 심리적 소진과 관련성이 높은 주요 변인임을 시사한다. 따라서 서비스제공자는 문화적 공감을 증진을 위한 방안으로 정서적 공감능력보다 고객을 먼저 이해하려고 하는 인지적 공감 능력을 향상시키기 위한 다각적인 노력을 해야 할 것으로 보인다.

셋째, 서비스제공자의 문화적 공감이 고객지향성에 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미치는가에 대한 검증결과를 살펴보면, 문화적 공감의 하위요인인 정서적 공감은 고객지향성의 유의적인 영향이 없는 것으로 나타난 반면, 인지적 공감은 고객지향성의 유의한 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 Dovidio et al.(1990)가 연구한 인지적 공감이 높으면 타인을 더 많이 이해하는 것으로, 인지적 공감이 높은 서비스제공자가 고객에 대한 관심이 높고, 상대방 관련 정보를 얻어, 상대방이 무엇을 원하는지를 보다 정확하게 파악할 수 있다는 연구 결과를 뒷받침하는 것이다. 즉, 서비스제공자와 고객이 상호작용하는 서비스접점의 경우, 서비스제공자는 문화적 공감능력 중 인지적 공감이 높을수록 고객의 욕구를 보다 더 잘 파악하여 이문화 고객에게 적절한 행동을 수행할 수 중요한 요인임을 의미한다.

넷째, 서비스제공자의 회복탄력성은 심리적 소진에 부(-)<sup>2</sup>의 영향을 미치는가에 대한 검증결과, 회복탄력성은 심리적 소진에 유의미한 부(-)<sup>2</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 회복탄력성은 심리적 소진에 부적 상관관계가 나타나는 임해은·권연희(2015)의 연구한 견해와 일치하다. 즉, 회복탄력성은 심리적 소진을 낮출 수 있는 요인으로서 회복탄력성이 높을수록 직무를 수행하면서 경험하는 다양한 어려움에 대해 덜 좌절하고, 정서적으로 덜 고갈되며 성취감을 상실하지 않게 된다(임해은·권연희, 2015). 이는 늘 고객과 서비스접점에서 상호작용하는 서비스제공자들은 회복탄력성이 높을수록 심리적 소진이 낮아지는 것을 알 수 있다.

다섯째, 서비스제공자의 회복탄력성이 고객지향성에 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미치는가에 대한 분석결과, 회복탄력성은 고객지향성에 유의미한 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 회복탄력성이 있는 서비스제공자는 개인의 내·외적 자원을 적극적으로 활용하여 어려움을 극복하고 긍정적인 심리적 안녕감과 좋은 서비스 결과를 가져올 수 있음을 규명한 문인오·박숙경·정정미(2013)와 박주희(2014)의 연구 결과를 지지하고 있다. 따라서 서비스제공자의 회복탄력성은 긍정적인 내적 에너지를 활성화시키는 것뿐만 아니라 서비스의 품질까지 영향을 주는 것으로 볼 수 있다.

여섯째, 서비스제공자의 심리적 소진이 고객지향성에 부(-)의 영향을 미치는가에 대한 검증결과, 심리적 소진은 고객지향성에 부(-)영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스제공자의 심리적 소진은 서비스업무의 질적 측면에서 부정적 영향을 미칠 수 있을 것으로 나타난 Maslach(1982)과 홍성남·김점남(2014)의 연구 결과를 재확인 하는 것이다. 이는 심리적 소진을 경험하는 서비스제공자는 문제를 효과적으로 해결하기 보다는 회피하게 되고, 고객에 대한 무관심 등으로 냉소적인 태도를 가져오며 결국은 고객 서비스에도 영향을 미치게 되는 Leiter and Meecham(1986)의 연구 결과를 뒷받침하는 것이다. 이러한 결과는 결국에는 고객의 입장에서 고객서비스에 대해 부정적으로 평가하게 되는 결과라 볼 수 있다.

일곱째, 문화적 공감의 하위요인과 회복탄력성 간의 영향 관계에서 감성지능의 하위요인은 부분적으로 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 서비스제공자의 문화적 공감이 회복탄력성의 관계에 감성지능이 부분적으로 조절한다는 것은 서비스제공자의 문화적 공감이 회복탄력성에 직접적인 원인이 될 수 있지만, 이 과정에서 감성활용이라는 심리적인 반응을 작용하여 정서적 공감이 회복탄력성에 영향을 미치는 것을 의미한다.

여덟째, 문화적 공감의 하위요인과 심리적 소진 간의 영향 관계에서 감성지능의 하위요인은 부분적으로 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 감성지능의 하위요인에서 감성활용 수준에 따라 정서적 공감이 심리적 소진에 미치는 관계에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 감성조절 수준에 따라 모두 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 나타나 감성조절 고집단이 감성조절 저집단에 비해 심리적소진에 더 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한 감성활용 수준에 따라 정서적 공감이 심리적 소진과의 관계에서 미치는 영향을 조절할 것이라는 가설으로 분석결과 정서적 공감과 심리적 소진 간의 관계에서 유의미한 결과가 나타났다. 정서적공감은 심리적소진과의 관계에서 감성활용 고집단은 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 분석된 반면, 저집단은 영향이 없는 것으로 나타났다. 그리고 인지적공감은 심리적소



진과의 관계에서 감성활용 고집단은 영향이 없는 것으로 나타난 반면, 저집단은 유의미한 부(-)의 영향이 있는 것으로 분석되었다.

아홉째, 회복탄력성과 심리적 소진의 관계에서 감성지능의 하위요인은 부분적으로 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 분석결과 감성지능의 하위요인인 감성이해와 감성활용은 회복탄력성과 심리적 소진 간의 영향 관계에 조절효과가 없는 것으로 나타난 반면, 감성조절 집단(고, 저)에 따라 회복탄력성이 심리적 소진과의 관계에서 유의미한 조절효과 있는 것으로 나타났다. 또한 회복탄력성은 심리적 소진과의 관계에서 감성조절 저집단이 감성조절 고집단에 비해 심리적 소진에 더 부정적인 영향을 미치는 것을 의미한다.

## 2. 연구의 시사점

본 연구에서는 문화 간 접점에서 외국인 고객들과의 접촉빈도가 높은 서비스제공자들의 문화적 공감의 중요성을 규명하고 이를 바탕으로 회복탄력성과 심리적 소진이 고객지향성에 미치는 인과 관계에 유용한 변인임을 확인하였다. 이를 통해 감성지능이 서비스제공자에게 어떤 하위요인들이 어떠한 영향을 조절하는지에 대한 시사점을 제공해 주었다.

본 연구결과의 이론적 시사점을 정리하면 다음과 같다.

### 1) 이론적 시사점

첫째, 서비스제공자의 문화적 공감에 따른 회복탄력성과 심리적 소진이 고객지향성에 미치는 영향 관계를 실증적으로 규명하였다. 대부분의 이와 관련된 연구에서는 유사한 문화적 배경을 가진 서비스제공자와 고객 간의 영향을 미치는 관계를 규명하는 연구였으나, 본 연구에서는 외국인 고객들과의 접촉빈도가 높은 문화 간 서비스접점의 초점을 두고 호텔기업의 서비스제공자들을 대상으로 서비스 수행 과정에서 고객지향성에 미치는 영향관계를 규명하였다. 이와 더불어 이문화 고객을 응대하는 호텔산업의 있어 서비스제공자의 문화적 공감의 중요성을 규명하고 문화적 공감의 개념을 마케팅 분야에 도입하여 문화적 공감에 대한 관심을 촉진시키는 계

기를 마련하였다.

둘째, 서비스제공자들은 반복적인 서비스업무와 고객과의 상호작용으로 감정노동이 발생하는 심리적 소진을 감소시키기 위해서는 문화적 공감과 회복탄력성이 영향력이 있는 것으로 나타났다. 즉, 정서적 공감보다 인지적 공감과 회복탄력성 높을수록 심리적 소진을 덜 느끼는 것으로 검증되었다. 이는 타인의 정서적 욕구에 대해 더 이해하고, 대인관계나 스트레스 상황에서 적응을 잘하여 유연하게 반응하는 서비스제공자일수록 좌절과 우울의 감정이 덜하다는 것을 알 수 있었다. 그리고 회복탄력성이 높아 고객이나 동료들 형식적으로 대하지 않고 서비스접점에서 합리적인 서비스를 지향하는 경향이 강하다는 것을 다시금 강조하게 되었다. 따라서 인지적 공감을 높이고 회복탄력성 역량을 향상시키는 방안이 모색되어야 할 중요성을 제시하였다.

셋째, 서비스제공자는 고객과의 상호작용 과정에서 고객의 욕구를 파악하고 충족시키기 위한 방안으로 고객지향성의 선행 변인으로 문화적 공감과 회복탄력성 그리고 심리적 소진의 관계를 규명하였다. 문화적 공감의 하위변인인 정서적인 공감보다 인지적 공감이 높을수록 고객의 욕구를 보다 더 잘 파악하여 이문화 고객에게 적절한 고객지향적인 행동을 수행하게 되는 결과라 할 수 있다. 이러한 인지적 공감은 고객지향성을 촉진시키기 위해서는 고객에 대한 이해가 전제조건임을 의미하며 인지적 공감의 중요성을 규명하고 있다. 또한 서비스제공자의 인지적 공감은 서비스 품질까지 영향을 주는 중요성을 의미하며 고객지향성의 관계에 대한 유용한 시사점을 제공하였다.

넷째, 서비스제공자의 문화적 공감에 따른 회복탄력성과 심리적 소진이 고객지향성에 영향 미치는 영향 관계에서 감정지능의 조절효과를 규명하였다. 이 과정에서 각 경로 간의 감성지능의 조절효과는 부분적으로 다르게 나타나 감정을 조절하고 활용하는 심리적 변화에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 서비스제공자의 심리적 반응에 초점을 두고 서비스제공자의 감성에 의한 심리적 반응이 고객지향성 행동까지 이루어지는 메커니즘을 규명한 것이다. 이러한 결과는 고객지향적 행동을 이루어지는 메커니즘에 있어 선행변수인 문화적 공감과 회복탄력성의 중요성을 보여주는 것이며, 더불어 서비스제공자의 문화적 공감이 회복탄력성과 심리적 소진의 관계에 있어 감성지능의 중요성을 보여주는 것이다.

## 2) 실무적 시사점

위와 같은 이론적 고찰과 실증분석 결과 도출된 실무적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 서비스제공자와 이문화 고객 간의 원활한 상호작용에 영향을 미칠 수 있는 문화적 공감의 촉진을 위한 교류 및 훈련이 필요하다. 이는 많은 호텔기업에서는 외국인 고객과의 문화 간 서비스접점에서 상호작용을 원활히 할 수 있는 역량을 갖춘 직원을 선호하고 있으며, 이에 대해 채용에서부터 교육훈련 및 관리에 지속적인 관심을 기울이고 있다.

한편, 외국인 고객들은 여행 후 고국으로 돌아가서 가족, 친구, 동료 등 지인에게 여행 이야기를 즐겨하며 한국에 대한 정보제공자 역할을 수행함으로써 단기 고객이 아닌, 장기 지속적 재방문과 신규 관광객 유입을 유도하기 위해 문화적 공감을 촉진시키기 위한 방안을 모색하고 이에 대한 사전대비가 필요할 것으로 사료된다. 따라서 외국인 고객들이 급격히 증가하는 상황에서 이문화 고객들과 상호작용시 효과적으로 직무를 수행할 수 있도록 외국어 의사소통 경험, 해외 연수, 문화체험 등 문화 간 훈련에도 관심을 기울여야할 시점이다.

#### (1) 외국어 의사소통 능력 배양

문화 간 서비스접점에서 이문화 고객은 서비스제공자와 의사소통으로 상호관계를 시작한다. 특히 이문화 고객들은 경험과 체험을 통한 다문화 체험과 문화적인 교류를 매우 선호하기에 서비스제공자와 이문화 고객 간의 원활한 의사소통은 다양한 문화를 수용하고 공감능력 또한 향상할 수 있는 중요한 요소라고 볼 수 있다. 따라서 호텔기업은 이해하기 쉬운 간단하고 다양한 외국어 서비스매뉴얼 구축하고, 대체로 많이 방문하는 국가의 언어와 매너 및 에티켓 등을 사내 교육을 통해 적절한 공감과 의사소통능력을 증진시킬 수 있는 교육훈련 프로그램 등이 필요하다고 사료된다.

#### (2) 해외 연수

글로벌 경영환경에서 핵심인재양성을 위한 해외연수 체계가 마련되어야 한다. 해외 연수는 다양한 문화에 대한 경험을 통한 학습과 성장기회를 제공함으로써 직원들의 동기부여 측면과 더불어 의사소통능력, 경력개발 향상에 긍정적인 효과를 줄 수 있다. 따라서 어학공부나 단순한 보상 차원이 아닌 해외연수의 목적을 명확히 정립하고 호텔에서의 직원들과 함께 공유하며 실무에 도움을 주는 연수로 활용하는데 필요한 요소임을 제안한다.

### (3) 문화 체험

이문화 고객과 빈번하게 대면하는 서비스접점에서 서비스제공자의 문화적인 공감은 고객응대에 영향을 미치는 중요한 요인이다. 문화적 공감을 충족시키는 문화체험은 문화 간의 차이로 인해 고객의 욕구의 다양성을 이해하고 공감하여 고객의 욕구를 충족시키는 서비스를 제공할 수 있다. 이와 같이 기업의 문화체험 활동은 조직문화와 긍정적인 성과뿐만 서비스제공자들의 감성 역량에도 중요한 요인이라는 것을 시사한다. 이는 빈번하게 접촉하는 이문화 고객에 대한 문화적 이해도를 높이고 고객의 욕구를 정확히 파악할 수 있으므로 문화적 공감을 통한 고객과의 상호작용을 증진시키고 긍정적인 서비스를 제공하는데 의의가 있다.

둘째, 서비스제공자의 감정관리 프로그램을 구축해야 한다. 호텔은 다양하고 돌발적인 고객의 요구를 즉각적으로 해결해야 하는 상황이 빈번히 발생한다. 이러한 상황에서 서비스제공자들은 감정을 스스로 통제하며 서비스 매뉴얼을 바탕으로 즉각적인 문제 상황을 해결하고 긍정적인 서비스 결과물을 창조해야 한다. 이러한 서비스제공자들의 특성과 더불어 반복적인 직무수행과 고객응대로 인한 스트레스, 불안, 적대감 등과 같은 부정적 감정을 증가시키는 환경에 처해있어 이에 대한 감정을 조절하고 활용할 수 있는 방안을 모색하는 노력이 필요한 시점이다. 따라서 서비스제공자들이 지각하고 있는 분노와 감정을 조절하고 주어진 상황에 따른 감정을 활용하여 적절한 행동으로 나타낼 수 있도록 감정관리 능력을 배양하는 것은 서비스를 제공받는 고객들의 만족으로 이어 질 수 있으므로 서비스제공자의 감정관리 프로그램을 구축할 필요성이 있다고 사료된다.

셋째, 호텔직원에게 전사적인 지원과 권한위임을 부여한다. 호텔내 서비스제공자

들에게 권한위임 등을 부여하여 직무 자율성과 재량권을 확대하고, 긍정적인 직무 수행 분위기를 조성, 사내 동아리 활동을 통하여 직원들의 창의적이고 긍정적인 서비스결과를 극대화하기 위한 전사적인 지원, 관심과 배려가 필요할 것으로 판단된다. 이를 통해 직원들은 본연의 직무를 수행할 수 있는 능동적인 서비스를 지향할 것으로 판단되며, 이는 고객과의 긍정적인 서비스품질과 호의적인 고객관계를 형성한다는 것을 의미한다. 따라서 경영지원팀이나 관리자는 직원들이 능동적인 서비스를 수행하기 위해 직무 자율성과 재량권을 촉진할 수 있는 지원과 권한위임을 부여해야 한다고 사료된다.

### 3. 연구의 한계점과 향후 연구방향

본 연구는 문화적 공감의 개념을 마케팅 측면에서 적용시켜 고객지향성에 미치는 메커니즘을 실증적으로 규명하여, 다양한 이론적 및 실무적 시사점을 제안하였으나, 다음과 같은 한계점 및 향후 연구의 필요성을 지니고 있다.

첫째, 실증분석의 대상을 이문화 고객과의 서비스경험이 있는 제주지역 특급호텔 등의 직원들로 한정하여 조사한 점이다. 향후 연구에서는 국내 및 국외 호텔 종사원을 대상으로 조사를 확장하여 연구가 진행된다면 좋을 것이다.

둘째, 이문화 고객과 서비스제공 간의 상호작용 과정에서 서비스제공자의 개인적인 특성인 감성과 심리적인 측면을 한정하여 심리적 소진이 고객지향성에 미치는 영향을 검증하였다. 추후 심리적 소진을 형성하는 선행요인을 좀 더 확장하고 심층적으로 분석하는 연구가 필요하다.

셋째, 본 연구는 서비스접점에서 근무 중에 있는 서비스제공자들 대상으로 직접 방문하여 측정하였으나 자기보고식 측정의 한계가 있다. 이는 서비스제공자의 문화적 공감과 회복탄력성이 심리적 소진 및 고객지향성에 영향을 미치는 메커니즘을 검증하는데 있어서 정확한 경로계수를 파악하는 점은 있으나, 서비스제공자들은 자신의 고객지향성에 대해 과대평가할 가능성이 있다. 이러한 점은 고객의 관점에서 지각되는 서비스의 품질의 차이가 발생할 수 있다. 또한 자기보고식 측정방법의 한계를 보완하기 위하여 사전에 차단할 수 있는 있는 전문가를 통한 예비조사나 연구 설계 방법이 필요하다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내 문헌

- 강재구·하동현(2001), “호텔산업에서 상사의 감성지능이 상사의 변혁적리더십 및 팀 성과에 미치는 영향,” 대한관광경영학회, 29(1), 241-264.
- 기성진(2012), “청소년 상담자의 소진과정에서 사회지능의 조절 효과에 관한연구,” 조선대학교 대학원 박사학위논문
- 고선희·박은숙(2013), “호텔종사자의 감성노동이 서비스몰입 및 고객지향성에 미치는 영향 - 상사의 감성지능의 조절효과,” 한국콘텐츠학회논문지, 13(12), 470-483.
- 구정대(2007), “내부마케팅수준이 종사자의 고객지향성과 서비스제공수준에 미치는 영향,” 관광연구, 22(3), 125-141.
- 구효진·오인지·임화성(2017), “유아특수교사의 심리적 소진과 회복탄력성에 관한 연구,” 유아특수교육연구, 17(1), 205-231.
- 김민정·김영신(2016), “음악치료사의 자기초점적주의 성향이 심리적 소진에 미치는 영향: 공감능력의 매개효과,” 한국음악치료학회지, 18(1), 121-146.
- 김맹진(2016), “호칭이 서비스제공자의 공감과 고객지향성에 미치는 영향,” 호텔경영학연구, 25(7), 297-311.
- 김석영·김은숙·조선배(2012), “패밀리레스토랑의 윤리경영이 조직신뢰와 조직몰입 및 고객지향에 미치는 영향,” 외식경영학회, 15(2), 59-75.
- 김상희(2006), “판매원의 인지적, 정서적 공감이 감정부조화와 친소비자 행동에 미치는 영향,” 마케팅연구, 21(2), 115-147.
- 김상희(2014), “서비스회복은 고객의 머리로 이루어지는가? 가슴으로 이루어지는가?: 공정성 vs 진정성의 상대적 영향력 비교,” 경영학연구, 430, 1-39.
- 김예주·주희(2013), “패밀리레스토랑 직원의 감정지능이 소진과 서비스지향성에 미치는 영향,” 한국관광학회 국제 학술발표 대회집, 74(1), 546-563.
- 김지영(2014), “관계적 배타성 이론을 적용한 백화점 패션 샵마스터와 고객의 장기 관계지향성에 관한 연구,” 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

- 김지영·서원석(2013), “서비스 종사자의 조직공정성 지각이 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향에 한 연구,” **호텔관광연구**, 15(2), 450-469.
- 김주환(2011), “회복탄력성: 시련을 행운으로 바꾸는 유쾌한 비법,” **서울위즈덤하우스**.
- 김정연(2013), “다문화실천가의 인종적 태도와 문화적 역량에 관한 연구-문화적 공감과 다문화 훈련의 조절효과를 중심으로,” **카톨릭대학교 대학원 박사학위논문**.
- 김평빈(2015), “특급호텔의 고용형태에 따른 노동소외와 조직몰입에 관한 연구,” **서비스산업연구**, 13(1), 45-58.
- 김혁수(2015), “서비스접점 종사원의 감정노동이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향 :서울 특급호텔 식음료 업장 종사원을 중심으로,” **호텔경영학연구**, 24(2-7), 133-143.
- 김현영·고재운(2014), “호텔 식음료 직원의 감성지능이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구,” **호텔경영학연구**, 23(1), 181-198.
- 김해룡·정현우(2014), “상사의 감성지능이 부하의 직무소진에 미치는 영향에 관한 연구,” **한국산업경영학회**, 29(2), 199-234.
- 공란란(2016), “서비스제공자의 문화지능이 공감, 감정노동, 고객지향적 판매행동에 미치는 영향 : 면세점 판매원을 중심으로,” **제주대학교 대학원 박사학위 논문**.
- 나운서·유창근(2013), “항공사와 호텔의 서비스제공자 감성지능이 서비스회복노력에 미치는 영향: 셀프리더십과 서비스지향성 매개효과 검증,” **호텔경영학연구**, 22(4), 235-259.
- 민성혜·이민영(2009), “대학생의 문화적 역량에 관한 탐색적 연구-문화적 인식을 중심으로,” **청소년복지연구**, 11(1), 183-206.
- 문인오·박숙경·정정미(2013), “임상간호사의 회복탄력성이 직무열의와 소진에 미치는 영향,” **간호행정학회**, 19(4), 525-535.
- 박근도(2012), “직무착근도가 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: MX질의 조절효과를 중심으로,” **경기대학교 대학원 박사학위논문**.
- 박미선·신흥철(2010), “호텔 조직 내 커뮤니케이션 만족과 직무만족, 고객지향성

- 간의 구조 관계 연구,” 서비스경영학회지, 11(3), 187-207.
- 박민(2012), “인지적 공감과 정서적 공감: 정신병리와 심리재활에의 함의,” **재활심리연구**, 19(3), 387-405.
- 박순희·유지형(2017), “청소년 다문화경험이 공감능력에 미치는 영향-다문화수용성과 문화적 공감의 매개효과를 중심으로,” **디지털융합연구**, 15(5), 499-510.
- 박은혜·전셋별(2010), “유치원 교사의 회복탄력성에 영향을 미치는 위험요인과 보호요인 탐색,” **한국교원교육연구**, 27(1), 253-275.
- 박정화(2000), “전사적 품질경영과 종사원의 직무만족간의 관계성,” **관광연구**, 15(2), 349-361.
- 박주희(2014), “카지노 종사원의 회복탄력성이 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 안녕감의 매개효과를 중심으로,” 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 박종철·권봉현(2017), “호텔기업 직원의 창의적 성향을 기반으로 한 창의적 자기효능감이 창의적 사고 및 성과에 미치는 영향,” **호텔경영학연구**, 26(9), 157-175.
- 서성훈(2014), “심리치료사의 감성지능과 직무스트레스 및 심리적 소진의 관계,” **재활심리연구**, 21(2), 233-250.
- 서창적·권영훈(2005), “서비스 매카니즘에 따른 고객지향성의 고객성과에 대한 영향,” **품질경영학회지**, 33(3), 31-40.
- 소덕순·문영희(2011), “사회복지전공대학생의 회복탄력성에 영향을 미치는 요인,” **한국사회복지교육**, 16, 48-69.
- 신우열·최민아·김주환 (2009), “회복탄력성의 세가지 요인이 청소년의 온라인게임 중독성향에 미치는 영향,” **사이버커뮤니케이션학보**, 26(3), 43-81.
- 신혜경, 김영주·송연숙(2010), “유아·가족·지역사회 탄력성에 관한 유아 교사의 인식,” **한국가정관리학회지**, 28(2), 51-62.
- 이기중(2010), “한국 관광환경 · 트렌드 분석과 전망,” **한국호텔관광학회**, 12(4), 164-175.
- 이덕훈·정희용·이영석(2010), “국제공항 종사원의 감성지능이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구-감정노동의 강도조절효과를 중심으로,” **산업경제**



- 연구, 23(6), 2961-2979.
- 이병수(2010), "액션러닝 팀원의 감성지능이 의사소통 역량에 미치는 영향," **산업경제연구**, 23(2), 929-954.
- 이병준 · 김성숙 · 김성재 · 김소희 · 김정희(2010), "문화역량과 문화예술교육," 서울: 교육과학사.
- 이주양 · 유정선(2017), "항공사 객실승무원의 마음챙김이 고객지향성에 미치는 영향-조직몰입의 매개효과를 중심으로," **관광경영학회**, 76, 141-163.
- 이종현 · 김정희(2012), "서비스제공자의 감성지능, 사회적교환, 고객자산 간의 관계에 관한 연구," 제주대학교 대학원 박사학위논문.
- 이영애(2013), "고객 상담 부서의 자기효능감과 직무탈진감 및 고객지향성 관계에 관한 연구," **소비자정책연구**, 9(4), 7-87.
- 이영화(2011), "요양보호사의 직무스트레스가 심리적 소진 및 조직유효성에 미치는 영향과 사회적 지원의 조절효과," 호세대학교 벤처전문대학원 박사학위논문.
- 이윤주 · 이애주(2016), "호텔직원의 감성지능이 회복탄력성과 집단응집력에 미치는 영향-조직정치의 조절효과를 중심으로," **관광학연구**, 40(10), 171-187.
- 이화용 · 장영철(2004), "감성지능이 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구," **기업윤리연구**, 8, 123-141.
- 이혜련 · 김봉환(2004), "직업상담원의 소진현상과 작업환경과의 관계," **한국심리학회지**, 16(4), 597-611.
- 임세순(2014), "호텔 종사자의 감정노동과 직무소진의 관계 및 성별의 조절효과," **서비스경영학회지**, 15(5).
- 임해은 · 권영희(2015), "사립유치원 교사의 심리적 소진에 대한 직무스트레스와 회복탄력성의 영향," **인문학논총**, 37, 53-80.
- 어운선 · 이형룡(2008), "외식업체 직원의 공감적 요소가 감정부조화와 고객지향성에 미치는 영향," **대한관광경영학회**, 32, 92-112.
- 오은정(2016), "정신간호사의 감성지능과 공감이 촉진적 의사소통능력에 미치는 영향," **정신간호학회지**, 25(4), 283-293.
- 우정원 · 홍혜영(2011), "가족 친화적 조직분위기, 직장-가정갈등과 심리적 안녕감이

- 조직몰입에 미치는 영향,” *한국심리학회지, 일반*, 30(4), 933-957.
- 유시정·민소라(2008), “조직의 서비스지향성이 직원만족과 서비스성과에 미치는 영향에 관한 연구,” *한국경영학회 하계통합학술대회*, 1-20.
- 윤성주(2017), “항공사 객실승무원의 직무스트레스가 고객지향성에 미치는 영향-회복탄력성과 성격6요인(HEXACO)의 조절효과,” *세종대학교 대학원 박사학위논문*.
- 윤갑정(2014), “예비유아교사의 문화적 공감, 비판적 사고성향, 문제해결력이 문화적 역량에 미치는 영향,” *문화예술교육연구*, 9(3), 105-129.
- 장철영·권영주(2006), “사회적 지원의 직무스트레스 조절효과에 관한 연구-교육공무원들의 심리적 탈진을 중심으로,” *한국사회와 행정연구*, 17(3), 157-180.
- 전타식·남택영(2012), “호텔기업 종업원의 감성지능이 고객지향성과 CRM성과에 미치는 영향,” *유통과학연구*, 10(10), 17-24.
- 정혜란(2014), “변혁적리더십이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향-팔로어십의 조절효과를 중심으로,” *관광경영연구*, 58, 277-298.
- 조선배·손일락(2014), “점점 종사원 만족(조직, 직무, 관계)이 고객지향성에 미치는 영향-외식업을 중심으로,” *관광연구저널*, 28(5), 91-101.
- 조호현(2011), “국제비즈니스에서 문화간 역량과 문화간 훈련,” *이베로아메리카*, 13(1), 351-388.
- 편해수(2000), “상품 판매시 인지적 공감과 정서적 공감이 레포에 미치는 영향”, *상품학연구*, 20(11), 73-80.
- 최금창·최우성(2006), “호텔종사원의 감성지능이 성과에 미치는 영향,” *관광학연구*, 30(6), 113-133.
- 최병익·송기현·최용이(2014), “감정부조화, 심리적 소진 및 고객지향성간의 관계: 자기효능감의 조절효과를 중심으로-여행사 종사원들을 대상으로,” *Tourism Research*, 39(1), 1-23.
- 최현묵(2011), “여행사 직원의 감정노동과 고객지향적 판매행동의 관계 연구,” *경기대학교 관광전문대학원 박사학위논문*.
- 하정남(2014), “호텔 종사원의 심리적 계약위반 지각과 이직의도의 관계에서 감성지

- 능의 조절효과,” *관광연구*, 29(5), 399-422.
- 한기완(2014), “호텔종사원이 지각하는 고객관련 스트레스가 감정노동과 이직의도에 미치는 영향에 있어 감성지능의 조절효과,” 호남대학교 대학원 박사학위논문.
- 한광현(2007), “직무특성에 따른 근로자들의 소진결과와 부정적 감정성향이 이들 관계에 미치는 영향,” *대한경영학회지*, 20(3), 1475-1498.
- 홍성남·김점남(2014), “호텔 종사원의 스트레스가 감정고갈, 비인격화 및 고객지향성에 미치는 영향,” *관광연구저널*, 28(6), 73-86.
- 홍순덕·김형길(2017), “호텔직원의 감성지능과 문화적 공감의 회복탄력성, 심리적 소진, 고객지향성에 미치는 영향,” *인터넷전자상거래연구*, 17(4), 245-266.
- 홍은숙(2006), “탄력성(resilience)의 개념적 이해와 교육적 방안,” *특수 교육학연구*, 41(2), 45-67.

## 2. 국외 문헌

- Abraham, R.(1999), “Emotional intelligence in organizations:A conceptualization,” *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 125(2), 209-224.
- Ahern, N. R., Kiehl, E. M., Sole, M. L., and Byers, J.(2006), “A review of instruments measuring resilience,” *Issues in Comprehensive Pediatric Nursing*, 29(1), 103-125.
- Andersson, T. D., and Mossberg, L.(2004), “The dining experience: do restaurants satisfy customer needs?,” *Food Service Technology*, 4(4), 171-177.
- Ashforth, B. E., and Humphrey, R. H.(1993), “Emotionallaborin service roles: The influenceofidentity,” *Academy of Management Review*, 19, 88-115.
- Armstrong, K. L.(1977), “How Can We Avoid Burnout?,” In *Second Annual Conference on Child Abuse and Neglect*, Houston.

- Arvey, R. D., Renz, G. L., and Watson, T. W.(1998), "Emotionality and job performance: Implications for personnel selection," *Research in Personnel and Human Resources Management*, 16, 103-147.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., and Schaufeli, W. B.(2002), "Validation of the Maslach burnout inventory-general survey: An internet study," *Anxiety, Stress and Coping*, 15(3), 245-260.
- Bar-On, R.(1997), "BarOn Emotional Quotient Inventory: A Measure of Emotional Intelligence: User's Manualby Reuven Bar-On," MHS.
- Bar-On, R., and Parker, J.(2000), *The Handbook of Emotional Intelligence, Theory, Development, Assessment and Application at Home, School and in the Workplace*, San Francisco, Jossey Bass.
- Barrett-Lennard, G. T.(1981), "The empathy cycle: Refinement of a nuclear concept," *Journal of counseling psychology*, 28(2), 91.
- Berger, C.(2003), "Mental stress on harvester operators," Limbeck-Lilienau, Steinmuller & Stampfer(Eds.), October, 5-9.
- Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., and Meuter, M. L.(2001), "A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors," *Journal of applied psychology*, 86(1), 29.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T. and Licata, J. W.(2002), "The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings," *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.
- Burkard, A. W., and Knox, S.(2004), "Effect of Therapist Color-Blindness on Empathy and Attributions in Cross-Cultural Counseling," *Journal of Counseling Psychology*, 51(4), 387.
- Burke, R. J., Shearer, J., and Deszca, G.(1984), "Burnout among men and women in police work: An examination of the Cherniss model," *Journal of Health and Human Resources Administration*, 162-188.

- Charney, D. S.(2004), “Psychobiological mechanisms of resilience and vulnerability,” *Journal of Lifelong Learning Psychiatry*, 368-391.
- Churchill Jr, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., and Walker Jr, O. C.(1985), “The determinants of salesperson performance: A meta-analysis,” *Journal of Marketing Research*, 103-118.
- Collins S.(2008), “Statutory Social Workers: Stress, Job Satisfaction, Coping, Social Support and Individual Differences,” *British Journal of Social Work*, 38, 1173 - 1193.
- Collishaw, S., Pickles, A., Messer, J., Rutter, M., Shearer, C., and Maughan, B. (2008), “Resilience to adult psychopathology following childhood maltreatment: Evidence from a community sample,” *Child Abuse and Neglect*, 31(3), 211-229.
- Cooper, C. L., Dew, P. J., and O’Driscoll, M. O.(2001), “Organizational stress: A Review and critique of Theory, Research and Applications, UK: Sage Publication.
- Cooper, R., and Sawaf, A.(1997), “Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and organization,” New York: Grosset/ Putnam.
- Constantine, M. G., and Yeh, C. J.(2001), “Multicultural Training, Self-Construals, and Multicultural Competence of School Counselors,” *Professional School Counseling*, 4(3), 202-310.
- Cordes, C. L., Dougherty, T. W., and Blum, M.(1997), “Patterns of burnout among managers and professionals: A comparison of models,” *Journal of Organizational Behavior*, 685-701.
- Cronin, M.(2005), *Enhancing the cultural competence of social workers*. Unpublished doctoral dissertation, Yeshiva University, New York
- Cumming, I. G., and Wong, F. H.(2005), “Digital processing of synthetic aperture radar data,” *Artech house*, 1(2), 3.
- Cynthia, P., Timothy, S., and Isabelle, E.(2011), “What is the impact of diabetes for Australian Aboriginal women when pregnant?,” *Diabetes*

*Research and Clinical Practice*, 93(1), 29-32.

- Dabholkar, P. A., Shepherd, C. D., and Thorpe, D. I.(2000), "A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study," *Journal of Retailing*, 76(2), 139-173.
- Day, A. L., Therrien, D. L., and Carroll, S. A.(2005), "Predicting psychological health: Assessing the incremental validity of emotional intelligence beyond personality, Type A behaviour, and daily hassles," *European Journal of Personality*, 19(6), 519-536.
- Denham, S. A.(1993), "Maternal Emotional Responsiveness and Toddlers' Social Emotional Competence," *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 34(5), 715-728.
- Donavan, D. T., Brown, T. J., and Mowen, J. C.(2004), "Internal benefit of service worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors," *Journal of Marketing*, 68, (1), 128-146.
- Dulewicz, S. V., and Higgs, M. J.(1998), "Emotional intelligence: can it be measured reliably and validly using competency data?," *Competency Journal*.
- Dulewicz, V., and Higgs, M(2000), "Emotional intelligence: A review and evaluation study," *Journal of Managerial Psychology*, 15(5), 341-372.
- Duan, C., and Hill, C. E.(1996), "The current state of empathy research," *Journal of Counseling Psychology*, 4(3), 261-274.
- Dunlap, B. J., Dotson, M. J., and Chambers, T. M.(1988), "Perceptions of real-estate brokers and buyers: A sales-orientation, customer-orientation approach," *Journal of Business Research*, 17(2), 175-187.
- Dyer, J. G., and Mc Guinness, T. M.(1996), "Resilience: Analysis of the concept," *Archives of Psychiatric Nursing*, 10(5), 276-282.

- Dyche, L., and Zayas, L. H.(2001), "Cross-cultural empathy and training the contemporary psychotherapist," *Clinical Social Work Journal*, 29(3), 245-258.
- Edelwich, J., and Brodsky, A.(1980), "Burn-out: Stages of disillusionment in the helping professions (Vol. 1)," New York: Human Sciences Press.
- Fabio, A. D., and Kenny, M. E.(2013). "Emotional intelligence and perceived social support among italian high school students," *Journal of Career Development*, 39(5), 461-475.
- Fatt, J. P. T., and Howe, I. C. K.(2003), "Emotional intelligence of foreign and local university students in Singapore: Implications for managers," *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 345-367.
- Freudenberger, H. J.(1974), "Staff burn-out," *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Friesen, D., and Sarros, J. C.(1989), "Sources of burnout among educators," *Journal of Organizational Behavior*, 10(2), 179-188.
- Fuertes, J. N. M Stracuzzi., T. I., Bennett, J., Scheinholtz, J., Mislouack, A., Hersh, M., and Cheng, D.(2006), "The rapyist Multicultural Competency :A study of the rapydyads," *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training*, 43, 80-490.
- Gaines, J., and Jermier, J. M.(1983), "Emotional exhaustion in a high stress organization," *Academy of Management Journal*, 26(4), 567-586.
- Gardner, H.(1983), "Frames of Mind: The theory of multiple intelligences, New York: Basic Books."
- Garnezy, N.(1991), "Resiliency and vulnerability to adverse developmental outcomes associated with poverty," *American Behavioral Scientist*, 34(4), 416-430.
- Gazzoli, G., Hancer, M., and Kim, B.(2013), "Explaining why employee-customer orientation influences customers' perceptions of the service encounter," *Journal of Service Management*, 24(4), 382-400.

- Giacobbe, R. W., Jackson Jr, D. W., Crosby, L. A., and Bridges, C. M.(2006), “ A contingency approach to adaptive selling behavior and sales performance: Selling situations and salesperson characteristics,” *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 26(2), 115-142.
- Giardini, A., and Frese, M.(2006), “Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: emotional competence as a psychological resource,” *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 63.
- Grandey A. A.(2003), “When the Show Must Go on: Surface and Deep Acting as Determinants of Motional and Peer-Rated Service Delivery,” *Academy of Management Journal*, 46(1) 86-96.
- Gross, J. J., and Levenson, R. W.(1997), “Hiding feelings: the acute effects of inhibiting negative and positive emotion,” *Journal of Abnormal Psychology*, 106(1), 95.
- Goleman, D. P.(1995), “Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ for character, health and lifelong achievement,” New York: Bantam Books.
- Goleman, D.(1998), “What makes a leader?,” *Harvard Business Review*, 76(6), 93-102.
- Gu, Q., and Day, C.(2007), “Teachers resilience: A necessary condition for effectiveness,” *Teaching and Teacher Education*, 23(8), 1302-1316.
- Gudykunst, W. B.(2002), “Intercultural communication theories,” *Handbook of international and intercultural communication*, 2, 179-182.
- Gustafson, B. M.(2003), “Are you meeting customer’s emotional need?,” *Healthcare Financial Management*, 57, 44-48.
- Heinzer M. M.(1995), “ Loss of a parent in childhood: attachment and coping in a model of adolescent resilience,” *Holistic Nursing Practice*, 9(3), 27-37.
- Henning-Thurau, T.(2004), “Customer Orientation of Service Employees: Its



- Impact on Customer Satisfaction, Commitment, and Retention," *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460-478.
- Hesselbrock, M., Hesselbrock, V., Syzmanski, K., and Weidenman, M.(1988), "Suicide attempts and alcoholism," *Journal of studies on alcohol*, 49(5), 436-442.
- Hock, R. R.(1988), "Professional burnout among public school teachers," *Public Personnel Management*, 17(2), 167-189.
- Hoffman, M. L.(1984), "Interaction of affect and cognition in empathy," *Emotions, Cognition, and Behavior*, 103-131.
- Hoffman, M. L.(2001), "Empathy and moral development: Implications for caring and justice," Cambridge University Press.
- Holaday, M., and Terrell, D.(1994), "Resiliency characteristics and Rorschach variables in children and adolescents with severe burns," *Journal of Burn Care and Rehabilitation*, 15(5), 455-460.
- Homburg, C., Müller, M., and Klarmann, M.(2011), "When should the customer really be king? On the optimum level of salesperson customer orientation in sales encounters," *Journal of Marketing*, 75(2), 55-74.
- Hughes, K. H., and Hood, L. J. (2007). Teaching methods and an outcome tool for measuring cultural sensitivity in undergraduate nursing students," *Journal of Transcultural Nursing*, 18(1), 57-62.
- Ivey, A. E., Ivey, M. B., and Simek-Morgan, L.(1993), *Counseling and psychotherapy: A multicultural approach*.
- Jackson, S, E., Schwab, R. L., and Schuler, R. S.(1986), "Educator burnout: sources and consequences," *Educational Research Quarterly*, 10(3), 14-30.
- Jamrog, J. J., Mc Cann, J. E. I., Lee, J. M., Morrison, C. L., Selsky, J. W., and Vickers, M.(2006), "Agility and resilience in the face of continuous change," American Management Association.

- Jarvenpaa, S. L., Tractinsky, N., and Saarinen, L.(1999), “Consumer trust in an internet store: a cross cultural validation,” *Journal of Computer Mediated Communication*, 5(2).
- Jaworski, B. J., and Kohli, A. K.(1993), “Market orientation: antecedents and consequences,” *Journal of Marketing*, 53-70.
- John, J. D., Joby, J., and Baker, D. S.(2011), “Control and participation at the service encounter: A cultural value-based perspective”, *International Journal of Business and Social Science*, 2(22).
- Kelly, S. W.(1992), “Developing Customer Orientation Among Service Employees,” *Journal of Marketing*, 69(2), 24-41.
- Kohli, A. K., and Jaworski, B. J.(1990), “Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications,” *Journal of Marketing*, 1-18.
- Kotler, P.(1991), "A framework for marketing image management," *MIT Sloan Management Review*, 32(2), 94.
- Leipold, B., and Greve, W.(2009), “Resilience: A conceptual bridge between coping and development,” *European Psychologist*, 14(1), 40-50.
- Lee, R. T., and Ashforth, B. E.(1996), “A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout.” *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133.
- Leiter, M. P., and Maslach, C.(1988), “The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment,” *Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 297-308.
- Leiter, M. P., and Schaufeli, W. B.(1996), “Consistency of the burnout construct across occupations,” *Anxiety, Stress, and Coping*, 9(3), 229-243.
- Liu, G., Lin, Z., Yan, S., Sun, J., Yu, Y., and Ma, Y.(2013), “Robust recovery of subspace structures by low-rank representation,” *IEEE Transactions on Pattern Analysis and Machine Intelligence*, 35(1), 171-184.
- Leung, Y. F.(2010), “Conflict management and emotional intelligence.” *Southern*

*Cross University*, 117-392.

- Luthar, S. S., Cicchetti, D., and Becker, B.(2000), "The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work," *Child Development*, 71(3), 543-562.
- Maslach, C., and Goldberg, J.(1998), "Prevention of burnout: New perspectives," *Applied and Preventive Psychology*, 7(1), 63-74.
- Maslach, C., and Jackson, S. E.(1981), "The measurement of experienced burnout," *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., and Leiter, M. P.(1997), "The truth about burnout."
- Masten, A. S.(2001), "Ordinary magic: Resilience processes in development," *American Psychologist*, 56(3), 227-238.
- Masten, A. S.(2011), "Resilience in children threatened by extreme adversity: Frameworks for research, practice, and translational synergy," *Development and Psychopathology*, 23(2), 493-506.
- Mayer, J. D., and Salovey, P.(1993), "The intelligence of emotional intelligence," *Intelligence*, 17(4), 433-442.
- McAllister, G., and Irvine, J. J.(2002), "The role of empathy in teaching culturally diverse students: A qualitative study of teachers' beliefs," *Journal of Teacher Education*, 53, 433-443.
- Mealer, M., Jones, J., Newman, J., McFann, K. K., Rothbaum, B., and Moss, M.(2012), "The presence of resilience is associated with a healthier psychological profile in intensive care unit(ICU) nurses: Results of a national survey," *International Journal of Nursing Studies*, 49(3), 292-299.
- Muchinsky, P. M.(2000), "Emotions in the workplace: The neglect of organizational behavior," *Journal of Organizational Behavior*, 801-805.
- Motos, C. R.(2010), "The controversy over civic education in Spain," *European Political Science*, 9(2), 269-279.

- Narver, J. C., and Slater, S. F.(1990), “The effect of a market orientation on business profitability,” *Journal of Marketing*, 20-35.
- Nikolaou, I., and Tsaousis, I.(2002), “Emotional intelligence in the workplace: Exploring its effects on occupational stress and organizational commitment,” *International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 327-342.
- Ong, A. D., Bergeman, C., Bisconti, T. L., and Wallace, K. A.(2006), “Psychological resilience, positive emotions, and successful adaptation to stress in later life,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(4), 730-749.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Malhotra, A.(2005), “ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality,” *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233.
- Parson, Erwin Randolph(1993), “Ethnotherapeutic empathy (EthE)–Part II: Techniques in interpersonal cognition and vicarious experiencing across cultures,” *Journal of Contemporary Psychotherapy*, 23(3), 171-182.
- Pines, A. M., and Keinan, G.(2005), “Stress and Burnout: The significant difference,” *Personality and Individual Difference*, 39(3), 625-674.
- Pines, A., and Maslach, C.(1978), “Characteristics of staff burnout in mental health settings,” *Psychiatric Services*, 29(4), 233-237.
- Preston, S. D., and De Waal, F. B.(2002), “Empathy: Its ultimate and proximate bases,” *Behavioral and Brain Sciences*, 25(1), 1-20.
- Pugh, S. D.(2001), “Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter,” *Academy of Management Journal*, 44(5), 1018-1027.
- Rainey, E. E., Petrey, L. B., Reynolds, M., Agtarap, S., and Warren, A. M. (2014), “Psychological factors predicting outcome after traumatic injury: the role of resilience,” *American Journal of Surgery*, 208(4), 517-523.

- Rajkumar, A. P., Premkumar, T. S., and Tharyan, P.(2008), "Coping with the Asian tsunami: Perspectives from Tamil Nadu, India on the determinants of resilience in the face of adversity," *Social Science and Medicine*, 67(5), 844-853.
- Rafaeli, A., and Sutton, R. I.(1987), "Expression of emotion as part of the work role," *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37.
- Reivich, K., and Shatte, A.(2003), "The resilience factor: Seven essential skills for overcoming life's inevitable obstacles," New York: Broadway Books.
- Ricker, M., Nystul, M., and Waldo, M.(1999), "Counselors' and clients' ethnic similarity and therapeutic alliance in time-limited outcomes of counseling," *Psychological Reports*, 84(2), 674-676.
- Ridley, C. R., and Lingle, D. W.(1996), "Cultural empathy in multicultural counseling: A multidimensional process model. IN P. B. Pedersen, J, G, Draguns, W J. Lonner and J. E. Trimble(Eds)," *Counseling Across Cultures*. 4, 21-46. Thousand Oak, CA: Sage.
- Reaynaud, E., Guedj, E., Souville, M., Trousselard, M., Zendjidjian, X., El Khoury-Malhame, M., Fakra, E., Nazarian, B., Blin, O., Canini, F., and Khalifa, S.(2013), "Relationship between emotional experience and resilience: An MRI study in fire-fighters," *Neuro Psychologia*, 51(5), 845-859.
- Rogers, C. R.(1975), "Empathic: An unappreciated way of being," *The Counseling Psychologist*, 5, 2-10.
- Rutter, M.(1987), "Resilience in the face of adversity:Protective factors and resistance to psychiatric disorder," *British Journal of Psychiatry*, 147, 598-611.
- Ryan, L., and Caltabiano, M.(2009), "Development of a new resilience scale: The resilience in mid life scale," *Asian Social Science*, 5-11, 39-51.
- Salovey, P., and Mayer, J.(1990), "Emotional intelligence," *Imagination*,

*Cognition, and Personality*, 9, 185-211.

- Saxe, R., and Weitz, B. A.(1982), "The SOCO Scale: A measure of the customer orientation of salespeople," *Journal of Marketing Research*, 19, 343-351.
- Slaski, M., and Cartwright, S.(2003), "Emotional intelligence training and its implications for stress, health and performance," *Stress and Health*, 19(4), 233-239.
- Smith, M. B.(2008). Reagents for Organic Synthesis: Collective Index for (Vol. 1). John Wiley and Sons.
- Spanierman, L. B., Poteat, V. P., Wang, Y. F., and Oh, Euna(2008), "Psychosocial Costs of Racism to White Counselors: Predicting Various Dimensions of Multicultural counseling competence," *Journal of Counseling Psychology*, 55(1), 75.
- Spector, P. E., and Jex, S. M.(1991), "Relations of job characteristics from multiple data sources with employee affect, absence, turnover intentions, and health," *Journal of Applied Psychology*, 76(1), 46.
- Skovholt, T. M., and Rønnestad, M. H.(2003), "The hope and promise of career life-span counselor and therapist development," *Journal of Career Development*, 30(1), 1-3.
- Stürmer, T., Schneeweiss, S., Avorn, J., and Glynn, R. J.(2005), "Adjusting effect estimates for unmeasured confounding with validation data using propensity score calibration," *American Journal of Epidemiology*, 162(3), 279-289.
- Sujan, H., Weitz, B. A., and Kumar, N.(1994), "Learning orientation, working smart, and effective selling," *Journal of Marketing*, 39-52.
- Sujan, H., Sujan, M., and Bettman, J. R.(1988), "Knowledge structure differences between more effective and less effective salespeople," *Journal of Marketing Research*, 81-86.
- Sutcliffe, K. M., and Vogus, T. J.(2003), "Organizing for resilience," *Positive*

*Organizational Scholarship*, 94-110.

- Thorndike, E. L.(1920), "A constant error in psychological ratings," *Journal of Applied Psychology*, 4(1), 25-29.
- Tugade, M. M. and Fredrickson, B. L.(2004), "Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences," *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(2), 320-333.
- Van Kessel, G.(2013), "The ability of older people to overcome adversity: A review of the resilience concept," *Geriatric Nursing*, 34(2), 122-127.
- Veselska, A. M., Geckova, O., Orosova, B., Gajdosova, J. P., van Dijk, S. A., and Reijneveld(2009), "Self-esteem and resilience. The connection with risky behavior among adolescents," *Addictive Behaviors*, 34(3), 287-291.
- Vreeke.G.J., and Van der Mark, I. L.(2003), "Empathy, an integrative model," *New Ideas in Psychology*, 21, 177-207.
- Wang, C. and Mantilla, A. S.(2010), "A Grounded Theory Model of Service Providers' Stress, Emotion, and Coping during Intercultural Service Encounters, Managing Service Quality," *An International Journal*, 20(4): 328-342.
- Wechsler, D.(1940), "Non intellectual factors in general intelligence," *psychological Bulletin*, 37, 444-445.
- Weitz, B. A., Sujan, H., and Sujan, M.(1986), "Knowledge, motivation, and adaptive behavior: A framework for improving selling effectiveness," *Journal of Marketing*, 174-191.
- Werner, E. E., and Smith, R. S.(1982), "Vulnerable but invincible: A longitudinal study of resilient children and youth," New York: McGraw Hill.
- Werner, E. E.(1993), "Risk, resilience, and recovery: Perspectives from the Kauai Longitudinal Study," *Development and Psychopathology*, 5(4), 503-515.
- White, L. J., Castellano, V., and Mc Coy, S. C.(2006), "Cytokine responses to

- resistance training in people with multiple sclerosis,” *Journal of Sports Sciences*, 24(8), 911-914.
- Williams, L. J., and Anderson, S. E.(1992), “Job satisfaction and organization commitment as predictors of organization citizenship and in-role behaviors,” *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Wong, C. S. and Law, K. S.(2002), “The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study,” *Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
- Wolpin, J., Burke, R. J., and Greenglass, E. R.(1991), “Is job satisfaction an antecedent or a consequence of psychological burnout?,” *Human Relations*, 44(2), 193-209.
- Zapf, D., and Holz, M.(2006), “On the positive and negative effects of emotion work in organizations”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 1-28.
- Zeidner, M., Roberts, R. D., and Mathews, G.(2008), “The science of emotional intelligence: Current consensus and controversies,” *European Psychologists*, 13, 64-78.





안녕하십니까?

본 설문 조사에 응하여 주셔서 대단히 감사합니다. 본 설문지는 “서비스제공자의 문화적 공감에 따른 회복탄력성과 심리적 소진이 고객지향성에 미치는 영향: 감성지능의 조절효과 중심으로”의 연구를 위한 자료로 귀하께서 응답하신 내용은 연구에 귀중한 자료가 될 것입니다.

귀하께서 성의 있게 기입하여 주신 모든 의견은 통계법 제 13조(비밀의 보호)규정에 의하여 연구 목적이외의 다른 용도로는 절대 사용되지 않으며, 개인에 대한 사항은 절대 비밀이 보장됩니다. 본 설문지에 대한 응답에는 맞고 틀리는 것이 없습니다. 작성 하시는 데 다소 불편한 점이 있으시더라도 자제하고 사실적으로 답해 주시면 연구에 큰 도움이 될 것으로 사료됩니다.

다시 한 번 이 조사에 참여해 주신 여러분께 진심으로 감사드립니다.

- 지도교수 : 제주대학교 대학원 경영학과 교수 김 형 길 (경영학 박사)
- 연구자 : 제주대학교 대학원 경영학과 홍 순 덕 (박사 수료)

2017년 6월

**I.아래의 설문에 대해 가장 가깝다고 생각되는 항목에 V 체크해 주십시오.**

구분	감성지능 설문 문항	전혀 그렇지 않다	←	보통이다	→	매우 그렇다
1	대부분의 경우 나 자신의 감정상태의 원인에 대해 잘 아는 편이다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
2	내가 느끼는 감정을 잘 이해하는 편이다	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
3	나 자신의 감정 상태를 잘 이해하고 있다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
4	주변 사람들의 감정을 잘 이해하고 있다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
5	다른 사람들의 감정을 관찰하는데 뛰어난 편이다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
6	동료들의 말이나 행동으로부터 그들의 감정 상태를 잘 아는 편이다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
7	화가 날 때 감정을 빨리 진정시키는 편다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
8	어려운 상황에서 감정을 잘 조절하고 이성적으로 해결하는 편이다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
9	나 자신의 감정을 잘 다스릴 수 있다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
10	나 자신의 감정을 잘 통제하고 조절하는 편이다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
11	항상 스스로 목표를 세우고 그것을 달성하기 위해 최선을 다한다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
12	항상 스스로에게 유능한 사람이라고 말한다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
13	스스로에게 동기부여를 시키는 사람이다	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦
14	나 자신이 최선을 다하도록 격려한다.	①	② ③	④	⑤ ⑥	⑦

II. 아래의 설문에 대해 가장 가깝다고 생각되는 항목에 V 체크해 주십시오.

구분	심리적 소진 설문 문항	전혀 그렇지 않다	←		보통이다	→		매우 그렇다
1	나는 근무시간이 끝날 때 쯤 녹초가 된다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나는 업무(일)로부터 소진됨을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 업무(일)로부터 좌절감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 너무 과도하게 일하고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나는 낭떠러지에 서 있는 것 같은 느낌이 든다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나는 지금의 업무(일)를 하게 된 이후에 사람들을 더욱 냉담하게 대하게 되었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	나는 지금의 업무(일)가 나를 감정적으로 힘들게 하는 것을 걱정한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	나는 고객들이 자신들의 문제로 나를 비난하다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9	나는 고객들의 문제를 효과적으로 해결하지 못한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10	나는 고객들에게 편안한 분위기를 쉽게 제공하지 못한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11	나는 고객들과 밀접한 업무(일)를 끝낸 후에 상쾌함을 느끼지 못한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12	나는 나의 업무(일)에서 발생하는 감정적 문제들을 침착하게 대처하지 못한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

III. 아래의 설문에 대해 가장 가깝다고 생각되는 항목에 V 체크해 주십시오.

구분	회복탄력성 설문 문항	전혀 그렇지 않다	←		보통이다	→		매우 그렇다
1	나는 변화가 일어날 때 잘 적응할 수 있다고 믿는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나는 무슨 일이 일어나도 스스로 처리할 수 있다고 믿는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 병이나, 부상 등 역경을 겪은 후에도 곧 회복할 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 어려운 일이 생겨도, 오히려 그것을 즐기려고 노력할 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나는 비록 장애물이 있다라도 내 목표를 성취할 수 있다고 믿는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

IV. 아래의 설문에 대해 가장 가깝다고 생각되는 항목에 V 체크해 주십시오.

구분	문화적 공감 설문 문항	전혀 그렇지 않다	←		보통이다	→		매우 그렇다
			②	③		⑤	⑥	
1	나는 왜 다른 인종 또는 민족적 배경을 가진 사람들이 그들의 전통복장을 굳이 입으려하는지 이해지 못한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나는 내 주변에서 다른 인종 또는 민족적 배경을 가진 사람들이 이야기 할 때 짜증이 난다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 내가 아는 사람들이 인종 또는 민족적 배경 때문에 부당한 대우를 받았다는 것을 알았다면, 강력하게 말할 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 인종이 다르다는 이유로 부당한 처사를 당한 사람들을 알게 되면 화가 치민다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나는 다른 인종 또는 민족적 배경을 가졌다는 이유로 불행 을 당하고 있다는 것을 알았을 때, 마음이 혼란스럽다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나는 인종이 다르다는 이유로 부당한 처사를 당하는 사람들을 보면 함께 분노한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	나는 다른 인종 사람들이 왜 주류사회에 맞추기 보다는 자신들의 고유한 민족 문화적 전통을 지키려는지 모르겠다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	나는 인종이 다른 사람들이 주변에 있을 때 불편함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

V. 아래의 설문에 대해 가장 가깝다고 생각되는 항목에 V 체크해 주십시오.

구분	고객지향성 설문 문항	전혀 그렇지 않다	←		보통이다	→		매우 그렇다
			②	③		⑤	⑥	
1	나는 고객 불만에 대해 적극적으로 응대한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나는 고객에게 좀 더 친근한 태도를 취하려고 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 고객의 관점에서 최고의 서비스를 제공한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 고객의 요구를 적극적으로 해결하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나는 고객에게 편안함을 제공하고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

SQ. 다음은 일반적인 특성을 위한 문항입니다.

SQ1. 귀하의 성별은 어떻게 되십니까?      ① 남자      ② 여자

SQ2. 귀하의 연령대는 어떻게 되십니까?

- ① 20대      ② 30대      ③ 40대      ④ 50대 이상

SQ3. 귀하의 교육 정도는 어떻게 되십니까?

- ① 고졸 이하      ② 전문대졸      ③ 대학 재학      ④ 대졸      ⑤ 대학원재학이상

SQ4. 귀하의 직위는 어떻게 되십니까?

- ① 계약직      ② 사원      ③ 주임      ④ 대리  
⑤ 과장      ⑥ 팀장      ⑦ 차장 이상

SQ5. 귀하의 부서는 어떻게 되십니까?

- ① 식음료부      ② 관리/사무직      ③ 조리부      ④ 객실부      ⑤ 영업/마케팅      ⑥ 기타

SQ6. 귀하의 현 업종의 근무 경력은 어떻게 되십니까?

- ① 1년 이하      ② 1 ~ 2년      ③ 3 ~ 4년      ④ 5 ~ 7년      ⑤ 8 ~ 10년      ⑥ 11년 이상

SQ7. 귀하의 월 평균 소득은 어떻게 되십니까?

- ① 100 ~ 200만원 미만      ② 200 ~ 300만원 미만      ③ 300 ~ 400만원 미만  
④ 400 ~ 500만원 미만      ⑤ 500 ~ 600만원 미만      ⑥ 600만원 이상

SQ8. 귀하는 업무상 외국에서 체류한 경험이 있다면 기간은 총 얼마나 되십니까?

- ① 없음      ② 2주일 미만      ③ 1달 미만  
④ 1달 이상 ~ 6개월 미만      ⑤ 6개월 이상 ~ 1년 미만      ⑥ 1년 이상

SQ9. 귀하는 개인적으로(휴가, 어학연수 등) 외국에서 체류한 경험이 있다면 기간은 총 얼마나 되십니까?

- ① 없음      ② 2주일 미만      ③ 1달 미만  
④ 1달 이상 ~ 6개월 미만      ⑤ 6개월 이상 ~ 1년 미만      ⑥ 1년 이상

SQ10. 귀하의 외국어 의사소통에 대해서 어떻게 생각하십니까?

- ① 전혀 못 한다      ② 단어로 말할 수 있다      ③ 일상적인 대화가 가능하다      ④ 유창하다

귀하의 귀한 시간을 협조해주셔서 진심으로 감사드립니다. ♡