



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

서비스 제공자의 감성지능, 사회적 교환,
고객자산 간의 관계에 관한 연구

-내부고객과 외부고객의 관점으로-

제주대학교 대학원

경 영 학 과

이 종 헌

2012 년 2 월



서비스 제공자의 感性知能, 社會的 交換,
顧客資産 간의 關係에 관한 연구

-內部顧客과 外部顧客의 觀點으로-

指導教授 金 貞 希

李 宗 憲

이 論文을 經營學 博士學位 論文으로 提出함

2012 年 2 月

李宗憲의 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

2012 年 2 月

The study on the relationships among service provider's
emotional intelligence, social exchange and customer equity

- from the perspective of internal customer and external customer-

Jong-Heon Lee

(Supervised by professor Jung-Hee Kim)

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

2012. 2.

This thesis has been examined and approved.

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

.....
Bu-Eon Ko

.....
Kyu-Hyun Lee

.....
Hyoung-Gil Kim

.....
Jung-Hee Kim

.....
2012. 2.

Department of Business Administration

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

I. 서론	12
1. 문제 제기	12
2. 연구 목적	14
3. 연구 방법	17
4. 연구 구성	18
II. 이론적 배경	19
1. 감성지능	19
1) 감성지능의 개념	19
2) 조직에서 감성의 역할	22
3) 서비스제공자의 감성지능	25
4) 감성지능의 구성 요소	33
2. 사회적 교환	42
1) 사회적 교환의 개념	42
2) 사회적 교환과 경제적 교환	44
3) 사회적 교환의 규범적 요소	45
4) 사회적 교환의 행위인식 요소	49
5) 사회적 교환의 동기부여적 요소	51
6) 사회적 자본으로서의 감성지능과 사회적 교환의 관계	52
3. 고객자산	60
1) 고객자산의 의미	60
2) 고객자산의 개념	63
3) 고객자산의 구성요소	64
4) 사회적 자본으로서의 내부고객과 외부고객	70
5) 사회적 교환관계에서의 내부고객자산과 외부고객자산	71
III. 연구 방법	78

1. 연구 모형과 연구 가설	78
1) 연구 모형	78
2) 연구 가설	79
2. 조사 방법	84
1) 변수의 조작적 정의 및 측정	84
2) 조사의 설계	89
3) 설문지 구성	90
4) 분석 방법	90
IV. 실증 연구(연구모형 1)	92
1. 표본의 특성	92
2. 분석도구의 신뢰성과 타당성	93
1) 신뢰성 및 타당성 분석	93
2) 상관관계 분석	96
3. 연구 모형의 적합도 및 가설 검증	97
1) 연구 모형의 적합도	97
2) 가설 검증	99
3) 가설 검증 결과의 요약	101
V. 실증 연구(연구모형 2)	103
1. 표본의 특성	103
2. 분석도구의 신뢰성과 타당성	104
1) 신뢰성 및 타당성 분석	104
2) 상관관계 분석	108
3. 연구모형의 적합도 및 가설검증	110
1) 연구모형의 적합도	110
2) 가설 검증	112
3) 가설 검증의 결과의 요약	114
VI. 결 론	117
1. 연구의 요약	117

2. 이론적 시사점	120
3. 실무적 시사점	123
4. 연구의 한계 및 미래연구를 위한 제언	124
참고문헌	129
설문지	142

표 목 차

<표 II-1> 연구자에 따른 감성지능의 정의	20
<표 II-2> 감정노동의 종류	25
<표 II-3> 감정노동의 개념	26
<표 II-4> 감정노동의 구성요인	27
<표 II-5> Mayer and Salovey(1997)의 감성지능의 구성요소	35
<표 II-6> Goleman(1995)의 감성지능의 구성요소	36
<표 II-7> Wong and Law(2002)의 감성지능의 구성요소	40
<표 II-8> 사회적 교환과 경제적 교환	44
<표 II-9> 인적 자본과 사회적 자본	53
<표 II-10> 고객자산의 접근법	61
<표 II-11> 고객자산의 구성요소에 따른 고관여 제품 및 서비스 상황	65
<표 III-1> 설문지의 구성	90
<표 IV-1> 표본의 특성(I)	92
<표 IV-2> 감성지능 요인의 신뢰도 및 타당도	93
<표 IV-3> 사회적 교환 요인의 신뢰도 및 타당도	94
<표 IV-4> 내부 고객자산 요인의 신뢰도 및 타당도	95
<표 IV-5> 분석도구의 타당성 및 개념 간 상관행렬(I)	97
<표 IV-6> 연구 모형의 적합도(I)	98
<표 IV-7> 감성지능이 사회적 교환에 미치는 영향	100
<표 IV-8> 사회적 교환과 고객자산과의 영향관계	101
<표 IV-9> 가설 검증 결과의 요약(I)	102
<표 V-1> 표본의 특성(II)	103
<표 V-2> 서비스 제공자의 감성지능 요인의 신뢰도 및 타당도(외부고객 관점)	105
<표 V-3> 외부 고객과의 사회적 교환 요인의 신뢰도 및 타당도	106
<표 V-4> 외부 고객자산 요인의 신뢰도 및 타당도	107

<표 V-5> 주요개념의 확인요인분석 결과	108
<표 V-6> 분석도구의 타당성 및 개념 간 상관행렬(Ⅱ)	110
<표 V-7> 연구모형의 적합도(Ⅱ)	111
<표 V-8> 서비스 제공자의 감성지능이 외부 고객과의 사회적 교환에 미치는 영향	113
<표 V-9> 외부 고객과의 사회적 교환과 외부 고객자산의 관계	114
<표 V-10> 가설 검증 결과의 요약(Ⅱ)	115




그림 목 차

<그림 III-1> 연구모형 1	78
<그림 III-2> 연구모형 2	78
<그림 IV-1> 모델 찾기의 경로와 결과(연구모형 1)	98
<그림 V-1> 모델 찾기의 경로와 결과(연구모형 2)	112

ABSTRACT

The study on the relationships among service provider's emotional intelligence, social exchange and customer equity

- from the perspective of internal customer and external customer-

Jong-Heon Lee

Department of Business Administration

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

Supervised by professor Jung-Hee Kim

Emotion is a major psychological force which may have a strong influence on clerks' behaviors and abilities to perform (Brown, Cron, and Sloeum, 1997), but only a few researches on how emotion should be interpreted and applied in marketing exchange have been conducted so far (Bagozzi, Gopinath, and Nyer, 1999). Although some studies have dealt with some particular emotions which are to be faced with in the marketing field such as fear and anxiety (Verbeke and Bagozzi, 2000), feeling good and excitement (Chitturi, Raghunathan, and Mahajan, 2008), and shamefulness and sense of guilty (Agrawal and Duhachek, 2010), it has been neglected to study the clerks themselves and their abilities to respond to and perceive consumers' emotions, not considering how those abilities act as variables in marketing exchange. Therefore, this study aims to demonstrate the role of emotional intelligence within the nomological network of major relationships depending on variables of marketing exchange. As it is considered important to grasp what effects emotional intelligence has on the exchange relationship in order to expand the meaning of marketing exchange, this study is to prove the fact that emotional intelligence is a crucial factor in marketing exchange

relationship by demonstrating that as the level of emotional intelligence marks higher, the positive influential relationship in social exchange and customer equity will be improved.

To achieve this purpose effectively, this study arranged two distinct study models from the perspectives of internal customer and external customer, and analyzed them substantially by examining various literatures and using a questionnaire. More specifically, for better understanding, it obtained data from related domestic and foreign books, theses, a variety of publications, and statistic data, which were later synthesized to be put to use in this study. Also, it examined previous studies and related theories about the definitions as to emotional intelligence, social exchange, customer equity, and empathy along with ones about relationships between emotional intelligence and social exchange, from which construct factors of each variable were identified.

Based on these theoretical bases, it then presented emotional intelligence as an influencing factor of social exchange and the model of influencing relationship ranged from these factors to customer equity, analyzing the correlation among those factors. To identify how emotional intelligence of service providers, which had been our top priority, affects two aspects-internal customer and external customer-respectively, this study performed two analyses simultaneously divided into Model 1 : emotional intelligence of a service provider-social exchange(one with the organization, the other with the manager)-internal customer equity, and Model 2 : emotional intelligence of a service provider-social exchange(one with the corporation, the other with the service provider)-external customer equity.

The results of this study were as followed ;

First of all, in the linear correlation between four factors comprising emotional intelligence(self-awareness, self-management, social -awareness, and relationship-management)and two factors of social exchange with the

internal organization(social exchange with the organization and social exchange with the manager)of Model 1, social exchange with the manager appeared to be statistically significant in the all paths except one with self-awareness. In case of social exchange with the organization, it was only significant in the path of self-awareness. These reflect a service provider as a main body of exchange tends to exchange socially with managers who can be contacted directly as human beings more multi-dimensionally rather than the organization which is difficult to interact and have empathy with. Especially, the result that only 'self-awareness' was no significant among all the other factors in social exchange with the manager displays that a general characteristic of a social member that the person under control of managers in an organization tries to manage his or her psychological state(self-awareness), be aware of others' emotions in the organization(social-awareness), and have good relationships with others(relationship-management) rather than perceive his or her own psychological state and act on it. Conversely, in social exchange with the organization, only self-awareness among the other factors was shown significant, indicating that as an organization is not a person, which means it is difficult to have an exchange or emotional reward, a service provider tends to concentrate more on his or her position and emotion within the organization, not feeling any exchanges with the organization.

Secondly, the correlation between social exchange with the manager and with the organization as construct factors of social exchange was verified and appeared to be significant. This demonstrates that the relationship with a manager who is an internal primary contact person of a service provider have an influence on social exchange with the organization of the upper system.

Thirdly, this study verified the correlation between social exchange with the internal organization(social exchange with the organization and social exchange with the manager) and customer equity(value equity, brand equity,


and relationship equity), resulting in all but manager-social exchange-relationship equity appeared to be statistically significant. From this result, it can be said that a service provider internalizes the value of the organization which he or she works for by exchanging socially with the organization and the manager. Consequently, a service provider, indeed, acts as not only a giver who provides merely a service and product, but also an intermediate consumer by internalizing a variety of value which the firm tries to provide.

In Model 2 viewed from the external customer, first, the linear correlation between four factors of emotional intelligence (self-awareness, self-management, social-awareness, and relationship-management) and two factors of social exchange with the external customer (social exchange with the service provider and social exchange with the corporation) was analyzed and two paths of self-awareness and relationship-management were significant in social exchange with the service provider. In case of social exchange with the corporation, all but one path with social-awareness were shown as significant. From these results, the a service provider' ability needed by customers is to control well his or her own emotion and have a harmonious relationship with the external customer. Such exchanges of service providers' emotions with external customers play an important role in exchange relationships between companies and customers.

Secondly, the correlation between social exchange with the manager and the organization as construct factors of social exchange was verified and shown as significant. This means the image delivered by the service provider to external customers extended further to the corporation.

Lastly, in the correlation between social exchange with the external customer (social exchange with service provider and social exchange with corporation) and external customer equity (value equity, brand equity, and relationship equity), all paths appeared to be statistically significant. From this result, it can be defined that the emotion of a service provider who is in the

final step of direct contact with customers has an effect on social exchange with the external customer, during the process of which, some positive emotions arise from the service provider, who ultimately is made to package and deliver the value which the corporation intends to provide for its customers in more desirable way.



I. 서론

1. 문제 제기

고객과의 상호작용이 빈번하게 이루어지는 서비스 접점에서, 서비스 제공자들은 고품질의 서비스 제공과 고객만족을 실현을 통한 효과적인 업무수행을 위해, 자신의 경험하는 실제 감정 상태와 조직 및 고객이 요구하는 감정표현에 차이가 발생하더라도, 자신의 실제 감정을 통제하고, 조직 및 고객에게 바람직하게 여겨지는 특별한 감정을 표현해야 하는 정서노동자이다. 자신의 감정을 순화하여 고객과 조직이 요구하는 감정을 표현하고, 고객 및 타인의 감정을 바람직한 방향으로 수용하여, 고객 및 조직과 호의적 관계를 형성할 수 있는 능력이 요구된다. 고객과의 서비스 교환과정에서, 정서노동자들은 기쁨, 즐거움, 행복, 슬픔, 두려움, 공포, 불쾌, 불안, 놀라움, 분노, 짜증 등 다양한 감정들을 경험하게 되어도, 상황에 따라 조직과 고객이 요구하는 바람직한 감정 표현을 위해, 감정에 대한 계획과 통제를 통한 합리적인 관리가 이루어져야 한다. 이것의 한 요인으로 감성지능을 들 수 있다. 감성지능은 ① 자신의 감성을 이해하고 표현하며, 타인의 감성적 요구를 잘 인식하는 능력, ② 상이한 감성을 구별하고 흡수하는 능력, ③ 복잡한 감성을 잘 이해하는 능력, ④ 주어진 상황에서 감성을 적절하게 활용할 수 있는 능력의 총체(Jordan, Ashkanasy, Hartel, and Hooper, 2002)이다. 이러한 감성지능은 종업원의 채용과 유지, 인적자원 개발, 팀워크 향상, 종업원의 직무몰입 · 동기부여 · 건강 증진, 조직 혁신, 생산성 · 효율성 · 매출액 · 이익 향상뿐만 아니라, 고객 서비스 품질 향상, 고객 충성도 형성, 이익 창출 향상으로 이어진다는 것이 밝혀지고 있다. 이와 같이, 감성은 판매직원의 행동과 수행능력에 강하게 영향을 끼칠 수 있는 주요한 심리학적 힘이다(Brown, Cron, and Sloeum, 1997), 그러나 감성이 어떻게 해석되고 마케팅 교환에서 어떻게 적용이 되는지에 대해서는 연구가 제한적이다(Bagozzi, Gopinath, and Nyer, 1999). 비록 몇몇 연구에서 마케팅 영역에서 나타나는 두려움과 불안함(Verbeke and Bagozzi, 2000),

기본 좋음과 흥분(Chitturi, Raghunathan, and Mahajan, 2008) 그리고 부끄러움과 죄책감(Agrawal and Duhachek, 2010)과 같은 특정 감성에 대해서 연구를 하였지만, 서비스 제공자 자신과 소비자의 감성에 대한 반응 및 인식에 관한 서비스 제공자의 능력에 대해서는 연구되지 않았고, 이러한 능력들이 어떻게 마케팅 교환의 변수로서 영향을 끼치는지에 대해서 고려하지 않았다.

한편, 관계에 관한 기존 연구에서는 조직 내의 다양한 이해관계자 사이의 관계의 특성에 집중되었다(Bum, 1978; Graen and Cashman, 1975; Graen and Schiemann, 1978). 그러나 제한되고 비현실적 적용에 대한 반박으로 교환관계라는 새로운 이론이 등장하였는데(Graen and Uhi-Bien, 1995), 교환관계 이론은 조직 내 이해관계자 사이 관계의 질에 있어 차이를 설명하고, 이러한 차이의 영향이 리더와 부하직원 그리고 각 구성원들의 성과에서 발생하는 변화를 설명하는데 있다(Dienesch and Liden, 1986; Liden and Graen, 1980; Linden, Wayne and Stilwell, 1993). 이는 조직의 성과를 달성하기 위하여 리더와 구성원, 조직과 조직구성원 간의 교환관계가 어떻게 형성되느냐에 주목하고 있으며, 교환관계의 질은 리더와 구성원 간 상호신뢰와 존경 그리고 의무감을 바탕으로 두고 있고, 이것의 질이 높을수록 구성원들의 역할 성과와 부가적 역할성과를 모두 촉진시킨다고 하였다(Wayne, Shore and Liden, 1997). 하지만 이러한 사회적 교환관계가 갖는 선행 요인과 결과 요인은 시대별로 그 차이를 보이고 있다. 1900년대 초·중반에는, 기복이 심하고 통제가 어려운 개인의 감성이 기업조직의 효율적 작동을 방해한다고 인식하였으나(Ashforth, 1995), 최근에는 개인의 삶의 질이 향상되고 많은 사람들이 직장 외 같은 조직에서 보내는 시간이 늘어남에 따라 개인의 이성적이고 지적인 능력만 강조하던 기존의 조직분위기에 변화가 필요하게 되었다. 이에 따라 선행연구자들(Cooper and Sawaf, 1997; Dulwicz and Higgs, 1998; Abraham, 1999)과 경영자들은 조직에서 개인의 성과를 극대화하기 위해서는 개인의 감성이 중요하다는 것을 인식하였다. 예를 들면, 개인의 감성이 리더십 발휘(Ashkanasy and Tse, 2000; Higgs and Rowland, 2001; Goleman, Boyatzis and Mckee, 2002), 정책결정(Gadot and Meisler, 2010), 조직몰입(Wong and Law, 2002; Nikolau and Tsousis, 2002), 근무성적(Carmeli, 2003; Cote, Stephane, Christopher and Miners, 2006) 등에 긍정적인 역할을 한다는 연구결과

가 밝혀졌다. 그러나 기존의 연구들은 감성지능, 사회적 관계와 그 결과 변수들을 도출하는 과정에서, 단순히 내부 고객인 조직 구성원의 관점에서 조직 내부의 사회적 관계와 그 결과 요인들을 도출하는 연구가 대부분 이었고, 마케팅 교환 관계에서 서비스 제공자의 감성지능이 고객에게 어떠한 영향을 주는지에 관한 연구는 미약한 실정이다. 따라서 고객과 종업원과의 상호작용이 중요한 요인으로 여겨지는 서비스 제품의 경우에, 고객접점에 배치된 종업원들은 기업의 서비스품질 향상과 고객만족 실현의 핵심 역할을 수행하기 때문에, 이들의 감성지능의 효율적 관리를 통한 고객과의 호의적 관계 형성을 위한 연구가 필요하다. 또한 종업원들이 고객에게 고품질의 서비스를 제공할 수 있도록 그 태도와 행위를 효과적으로 관리할 수 있는 방안을 강구할 필요가 있다. 특히, 내부고객의 관점과 외부고객의 관점에서의 통합적 접근에 의한 연구는 서비스 상품 및 서비스제공자들이 전사적으로 역량을 발휘할 수 있는 기회는 물론, 서비스제공자의 효율적 관리 및 고객자산 형성을 위한 지침을 제공할 것이다.

2. 연구 목적

고객과 종업원간 거래가 빈번히 발생하는 서비스 환경에서는 서비스 제공자가 경험하는 많은 일들이 감정으로 스며들어 태도와 행동으로 나타나기 때문에, 서비스 조직 내에서의 감정은 내부구성원들을 관리하거나 외부고객관리 차원에서도 중요하게 다루어져야 한다. 특히 고객과 상호작용이 이루어지는 서비스 기업의 경우는 '이성적 효율성'만을 추구하기보다는 상호 존중, 신뢰, 열정 등 감성 에너지가 넘치는 기업분위기가 요구된다. 이에 따라, 본 연구는 기업과 내부고객 간의 관계 혹은 서비스 제공자와 외부고객과의 관계의 순환적 과정에서, 서비스 제공자의 감성지능이 고객자산 형성에 어떠한 역할을 하는지에 대해서 살펴보고자 한다. 즉, 서비스 제공자의 상승된 감성지능에 의해 호의적인 사회적 교환 관계를 형성하고, 이를 통해 고객자산 형성에 기여할 것이라는 전제하에, 감성지능이 마케팅 교환관계에서의 중요한 요인이라는 것을 증명하고자 한다. 마케팅 교

환의 의미를 확장시키기 위해서, 감성지능이 교환 관계에서 어떠한 영향을 주는가를 이해하는 것은 중요하다.

한편, 감성지능은 감성의 도움으로 생각의 우선순위를 결정할 수 있고, 상황을 판단할 때 다양한 관점을 고려하도록 한다(Mayer and Salovey, 1997). 또한 감성지능이 높은 사람은 부정적인 기분에서 긍정적인 기분으로의 전환을 쉽게 할 수 있고, 긍정적인 심리상태를 유지하는 능력이 뛰어나다. 긍정적인 기분에 있는 사람들은 귀납적인 문제해결을 더 잘하는 경향이 있다(Caruso and Myer, 2004)는 것이 밝혀지고 있다. 서비스 제공자가 이러한 높은 감성지능을 가지고 있다면, 그들의 사고과정을 의미 있는 방식으로 향상시키고 도와주어 서비스 현장에서 합리적인 고객응대가 가능하도록 할 것이다. 기업의 존속 가치인 고객을 만족시키고, 나아가 고객을 자산화 하는 최 일선의 담당자는 고객과 직접 대면하는 서비스 제공자이다. 따라서 기업이 탁월한 서비스 품질을 고객에게 제공하기 위해서는 선천적으로 서비스에 재능을 보이는 인재를 선발하여 교육시켜야 한다(Richard and Johnson, 2001). 하지만 이러한 내적 선천성에 더하여, 서비스 제공자가 조직 내에서 갖는 심리적 안정과 지지 그리고 신뢰 등이 서비스 제공자 자신에게 뿐만 아니라 고객응대 태도에 반영되어, 그 교환관계의 수준에 따라 고객자산이 더욱 증가 할 것이다. 이와 같이 가정할 수 있는 이유는, 감성지능은 선천적임과 동시에, 서비스 네트워크를 구성하는 구성 요인들 간의 관계를 통해, 교육되고, 증진시킬 수 있는 개선 가능한 요소이기 때문이다. 본 연구가 감성지능에 주목한 이유도 감성지능은 선천적 요소이기는 하지만, 구성원 간의 관계와 교육, 제도 등을 통해 지속적으로 변화해 나아갈 수 있다는 점에 있다. 본 연구를 통해 내부 및 외부적 접점에서의 감성지능의 중요성을 제시 할 수 있다면, 서비스 기업은 직원들의 감성지능을 자극하고, 긍정적인 방향으로 이끌 수 있는 다양한 지원 제도 및 프로그램 등을 만들어낼 당위성을 가질 것이다.

본 연구는 서비스 제공자의 사회적 교환관계의 선행변수로써, 개인 특성요인의 하나인 서비스 제공자의 감성지능을 고려하여, 이것의 고객자산 형성에 미치는 영향력을 효과적으로 파악한다. 기존의 마케팅 연구들은 연구의 관점을 외부 고객의 성과 변수나 내부 고객인 종업원의 성과 변수 하나에 주목 하였던데 반해, 본 연구는 서비스 제공자의 감성지능의 결과 요인을 내부 고객의 관점과 외부

고객의 관점을 통합한, 두 가지 방향으로 연구를 진행하였다는데 그 의의가 있다. 본 연구의 결과를 통해 서비스 제공 인력의 선발 및 배치, 교육 및 전반적인 내부고객관리 시스템이 단순히 조직내부의 관계를 넘어, 외부 고객과의 호의적 관계 형성 및 고객자산 가치 창출을 위한 시사점을 제시할 수 있다.

본 연구는 이 같은 사실에 근거하여 다음과 같은 연구목적을 설정한다.

첫째, 선행연구 및 이론적 배경을 바탕으로, 서비스 제공자의 감성지능의 구성 요인과 역할을 규명한다. 또한 외부 고객의 관점에서 서비스 제공자의 감성지능과 내부 고객의 관점에서 서비스 제공자 자신의 감성지능을 구분하여, 이것의 조직 내에서의 교환관계뿐만 아니라, 그들이 응대하는 외부 고객과의 교환관계에 로 까지 확장한다.

둘째, 본 연구의 매개변수인 사회적 교환의 상황을 각각 내부적 교환과 외부적 교환의 두 가지 측면으로 구분하고, 각각의 성격에 적합한 사회적 교환의 요인들을 제시한다.

셋째, 서비스 제공자의 감성지능의 결과 변수로 고객자산을 제시하였다. 이론적 배경을 통해 고객자산을 가치자산, 브랜드자산, 관계자산으로 분류하고, 선행 연구들에서 외부고객의 관점에서만 기술되었던 고객자산의 개념을 내부고객으로 확장하여, 내부 고객자산과 외부 고객자산의 두 가지 성격의 고객 자산 개념을 정의 한다.

넷째, 내부 조직측면과 외부 고객 측면의 사회적 교환과 고객자산과의 관계를 규명한다. 이를 위해 두 개의 연구모형을 설정하여 이들 개념들 간의 내재된 변수들 간의 인과관계를 규명한다.

서비스제공자의 감성지능이 조직내에서의 교환관계의 인식 수준에 상당한 영향을 미치며(Cavello and Brienza, 2001; Cherniss, 2000), 사회적 교환이 기업의 관계자산 구축에 중요한 요인임으로(Dulewicz and Higgs, 1998; Druskat and Wolff, 2001), 감성지능과 사회적 교환과의 관계연구는 의미가 있다.

본 연구는 이와 같은 연구 목적을 효과적으로 달성하기 위해, 서비스 제공자의 감성지능, 사회적 교환, 고객자산 관련 이론을 정립한다. 또한 연구모형 및 가설을 설정하여, 설문조사에 의해 본 연구 모형의 타당성 및 가설을 실증적으로 검증한다.

3. 연구 방법

본 연구는 연구목적의 효과적인 달성을 위해, 내부 고객의 관점과 외부고객의 관점에서, 2가지 성격의 연구 모델을 제시하고, 문헌 연구 및 설문문을 통한 실증 분석을 병행하였다.

첫째, 문헌을 통한 연구방법은 국내·외 관련 서적과 논문 및 각종 간행물과 통계자료를 활용하여 이론을 정리함으로써, 본 연구의 이해를 도모하였다. 또한 본 연구에서 살펴본 감성지능, 사회적 교환, 고객자산에 관한 선행 연구와 관련 이론을 살펴보고, 각각의 변수들의 구성요인을 고찰하였다. 다음으로 이론적 배경을 기초로, 사회적 교환 및 고객자산 형성의 영향 요인으로 감성지능을 제시하고, 이들 요인들 간의 이론적 관계를 고찰하였다.

둘째, 실증분석방법은 문헌을 기초로 도출한 측정항목을 토대로 하였다. 특히 본 연구에서, 핵심요인인 서비스 제공자의 감성지능은 내부고객과 외부고객으로 분류하여, 이 두 가지 측면에 변수 간 관계가 어떠한 영향을 미치는 가를 알아보기 위하여 <연구모형 1>과 <연구모형 2>을 개발하였다. <연구모형 1>은 내부고객의 관점에서, 서비스 제공자의 감성지능-사회적 교환(조직과의 사회적 교환, 관리자와의 사회적 교환)-내부고객자산으로 이어지는 인과관계를 규명하였다. <연구모형 2>는 외부고객의 관점에서 서비스 제공자의 감성지능-사회적 교환(기업과의 사회적 교환, 서비스 제공자와의 사회적 교환)-외부고객자산으로 이어지는 과정을 통해, 변수들 간의 선형관계를 증명하였다. 이들 연구모형의 타당성 규명은 설문지를 통한 실증연구에 의해 이루어 졌다. 실증연구를 위한 표본은 제주, 서울, 부산 등 전국의 대형 소매점, 호텔 등의 서비스 기업의 서비스 제공자 및 이 기업을 이용하는 최종소비자로 한정 하였다. 수집된 자료의 분석은 사회과학 통계패키지인 SPSS 및 AMOS 7을 이용하였다.

4. 연구 구성

본 연구의 가장 큰 목적은, 서비스 제공자의 감성지능이 어떠한 과정을 거쳐 고객자산 형성에 영향을 주는지를 규명하는 것이다. 이를 위해 사회적 교환이라는 매개변수를 설정하여, 서비스 제공자의 감성지능과 고객 자산 간의 선형 관계를 탐색하고, 이에 따른 결과를 밝히고자 한다. 이를 위해 본 논문은 모두 6장으로 구성된다.

제1장은 서론으로, 연구에 대한 문제를 제기하고, 문제해결을 위한 연구목적을 제시한다. 또한 연구목적의 효과적 달성을 위해 본 연구의 구체적인 연구방법을 제시하고, 논문의 흐름과 구성에 대하여 서술한다.

제2장은 연구의 이론적 배경으로, 선행연구들을 분석하여 서비스 제공자의 감성지능의 개념정립, 구성요인 도출, 이의 기능들을 고찰하고, 이의 결과 변수인 사회적 교환 및 고객자산의 개념과 특성에 대하여 이론적 정립을 한다. 또한 이들의 변수간의 상호 관련성에 대하여 탐색하고 기술한다.

제3장은 본 연구의 실증연구를 위한 설계로서, 제2장의 이론적 배경을 기초로, 본 연구에 적합한 두 가지 연구모형 및 각각의 가설을 설정하고, 이를 검증하기 위하여, 변수의 조작적 정의와 측정 및 설문지의 구성내용, 자료수집, 통계분석방법, 조사대상 등에 대하여 기술한다.

제4장과 제5장은 각각 연구모형 1과 연구모형 2의 실증분석부분으로, 설문조사를 통해 수집한 자료를 분석하고, 표본추출방법과 표본의 특성에 대한 정리를 하며, 측정도구의 신뢰성과 타당성을 검증하고, 가설검증 결과의 해석과 논의를 제시한다.

제6장은 결론으로, 본 연구의 요약과 시사점을 기술하였으며, 종합적인 결과를 정리하고, 연구의 시사점, 연구의 한계 그리고 향후 연구방향을 제시한다.

II. 이론적 배경

1. 감성지능

1) 감성지능의 개념

감성지능은 Thorndike(1927)에 의해 제시된 사회적 지능(social intelligence)이라는 개념에서 그 근원을 찾을 수 있다. 그는 사회적 지능을 타인을 이해하고, 인간관계를 지혜롭게 하는 능력이라고 정의했다. 이후 사회적 지능의 구성개념 개발에 대한 학계의 다양한 연구가 진행되었으며, Guilford, Cronbach, Anastasi, Wechsler, Carroll 등과 같은 학자들의 후속 연구를 촉진시켰으나, 사회적 지능 그 자체로는 심도 있는 연구 성과가 이루어지지 않았다(Landy, 2005).

감성지능(emotional intelligence)은 지능이라는 개념의 확장적 정의라 할 수 있다. 사람의 감정과 느낌을 인식하고 통제하고, 조절하는 것과 관련된 능력으로 정의되고 있다. 일반적으로 지능은 이성적이고 합리적으로 사고하는 능력을 의미하며, 기억력, 이해력, 추리력, 계산력 등을 포함한다. 반면에 감성지능은 사람의 감성을 다스릴 줄 아는 통제력을 의미하며, 인내심, 지구력, 충동 억제력, 만족지연 능력, 용기, 절제 등을 포함한다(Salovey and Mayer, 1990; Mayer and Salovey, 1997; Mayer et al., 2000; Salovey et al., 2002).

Gardner(1983)는 그의 저서인 “마음의 틀(frames of mind)”에서 인간의 지능을 7가지로 구분한 다중지능이론(theory of multiple intelligence)을 제시하였다. 일곱 가지 지능은 언어지능, 음악지능, 논리적 지능, 수리적 지능, 공간적 지능, 육체운동지능, 그리고 개인 지능으로 구성되어 있다. 개인지능이란 자신의 감성을 아는 능력과 다른 사람의 감성을 이해하는 능력이다. 개인지능은 전통적인 IQ 검사에서 고려되지 않는 것으로, 사회적 지능의 개념과 일맥상통한다. 최초로 감성지능이라는 용어를 사용한 학자는 Salovey and Mayer(1990)이다. 태도발달, 동기, 적성 등에 관심이 있던 Salovey와 인지적 지능에 관심이 있던 Mayer는 모든

지적인 문제해결에는 감성적 정보가 수반되어야 하기 때문에, 감성이 지능이 될 수 있다고 하였다. 따라서 Salovey and Mayer(1990)은 감성지능을 공간 능력이거나, 언어 능력과 같은 하나의 능력으로 간주하였다. 그 후에 Goldman(1995)과 Bar-On(1998)은 감성적 과정에 낙관주의 등과 같은 성격 측면의 요인을 결합시켰다.

경영학 분야에서 감성지능을 처음으로 도입한 Salovey and Mayer(1990)는 감성지능을, “자신 및 타인의 감성을 인지하고 조절할 수 있는 능력”이라고 하였다. 이들은 감성지능을 타인의 감성을 평가하고, 타인의 감성을 변별하여 효과적으로 표현할 수 있는 능력, 효과적으로 감성을 조절할 수 있는 능력, 그리고 자신의 삶을 계획하고, 성취하기 위해 감성을 잘 활용할 수 있는 능력으로 정의하였다. 그러나 이들이 제시한 정의는 감성을 지각하고 조정하는 것만을 언급하고 있을 뿐 감성에 대한 사고를 배제하고 있다. 따라서, Mayer and Salovey(1997)는 감성지능을 “감성을 정확히 인식하고 표현하는 능력, 감성을 생성하거나 이용하여, 사고를 촉진시키는 능력, 감성과 감성지식을 이해하는 능력, 감성발달과 지성발달을 촉진시키기 위해, 감성을 조절하는 능력”이라고 수정된 정의를 제시하고 있다(Mayer et al., 2000).

<표 II-1> 연구자에 따른 감성지능의 정의

연구자	정의
Thorndike (1920; 1930)	과학적 심리학으로 감성지능의 문제를 가장 체계적으로 언급하였으며, 지능의 3가지 종류(추상적 지능, 사회적 지능, 기계적 지능)를 제시, 이중 사회적 지능을 ‘남자와 여자, 소년과 소녀’를 이해하고 관리하는 능력으로, 인간관계에서 지혜롭게 행동하는 능력
Wechsler (1940)	목적에 맞게 이성적으로 행동하고, 환경을 효과적으로 이용하는 개인의 총체적 또는 전반적 능력
Gardner (1983)	저서 ‘마음의 구조(Frame of Mind, 1983)’에서 다중지능이론(Theory of multiple intelligence)을 제시

Sternberg (1986)	실용지능(Practical Intelligence)을 ‘상황판단적 지능, 규범적 지능, 대인관계 지능’으로 구분
Mayer and Salovey(1990)	자신과 타인의 감정과 느낌을 관찰 및 검토하고, 그것을 식별하며, 생각과 행동을 유도하는데 이러한 정보를 활용하는 능력
Goleman (1995)	좌절 상황에서도 개인을 동기화 시키며, 자신을 지켜낼 수 있게 하고, 충동의 통제와 지연, 만족을 가능하게 하며, 감정의 기복나 스트레스로 인한 비 합리적인 사고를 완화 시키며, 타인에 대해 공감할 수 있으며, 희망을 버리지 않는 능력
Back (1996)	감성 지능의 요소로 ‘자기 감정의 정확한 인식, 감정의 조절과 통제, 타인과의 감정 소통 능력, 사회적 관계의 형성, 잠재능력의 개발’ 등 5가지를 제시
Cooper (1996)	감성적 인적 에너지 정보, 연결, 영향력의 원천으로 감지, 이해하고 효과적으로 권력을 획득하는 능력과 감정을 통찰하는 능력
Mayer and Salovey(1997)	감성을 정확히 지각하고 인식하여 표현하는 능력, 감성을 생성하거나 이용하여 사고를 촉진시키는 능력, 감성과 감성 지식을 이해하는 능력, 감정 발달과 지력 발달을 촉진시키기 위해 감정을 조절하는 능력
Bar-on (1997)	개인의 심리적 안녕으로 이끌어 주는 효과적인 감성 및 사회적 기능화
Epstein (1998)	감성지능을 구성적 사고라고 정의
Goleman (1998)	감성지능과 감성역량을 구분할 필요가 있다고 제기하고, 감성 역량을 ‘더 나은 직무성과를 달성하는데 필요한 개인적, 사회적인 기술을 뜻하는 것으로 감성 지능에 기반을 둔 것’이라고 정의
Sawaf and Cooper(1998)	감성지능이 의사결정, 리더십, 전략적 또는 기술적인 돌파구, 개방되고 정직한 의사소통, 팀원들 간의 신뢰적 관계와 팀워크, 고객충성심, 창의력과 혁신에도 영향을 미친다고 정의

Gardner (1999)	문화에서 가치있게 여기는 제품을 창조하거나 문제를 해결하기 위해 문화적 환경에서 활성화 될 수 있는 정보를 처리하는 생물 심리학적 잠재력이라고 정의
Bar-on (1999)	감성과 사회적 지식의 배열, 그리고 환경적 요구에 효과적으로 대처할 수 있는 전반적인 능력
Sarni (2000)	감성지능을 능력이라고 보기보다 기능 또는 역량에 가까우며 사회적 교류를 통해 학습과 발달이 가능하다고 함
Dulewicz and Higgs(2000)	스스로의 말과 행동에 일치성을 가지고 윤리적인 기준을 가지고 행동하는 능력
Wong and Law(2002)	자기와 타인의 감성을 이해하고, 조절하고, 알고 있는 감성을 효율적으로 활용할 수 있는 능력

출처: 김태준(2007), 오선미(2008), 내용 수정 정리

감성지능의 연구가 학자들 사이에 본격적으로 진행되면서, 무엇이 감성지능의 구성요인가에 대한 이론적 관점은 다양한 의견이 제기 되었다(Mayer et al., 2000). 감성지능을 포함하는 실제적인 업무적용의 성공과 감성지능과 주요한 업무 관련 요인 간의 관계를 조사하는 경험적 연구의 결과는 직원의 감성지능이 조직의 주요한 측면이라고 제안하였다(Ashkanasy et al., 2002; Caruso and Wolfe, 2001; Goleman, 1995, 1998; Cherriss, 2000; Muchinsky, 2000; Weisinger, 1998). 지금까지, 감성지능에 대한 조직의 적용에서 강조했던 바는 직원의 직업만족도와 같은 영역(Abraham, 2000; Carmeli, 2003; Lounsbury et al., 2003), 효과적인 리더쉽(Bass, 2002; Caruso et al., 2002; Higgs and Aitken, 2003). 그리고 생산성(Boyazis et al., 2000) 등이 있다. 감성지능과 고객자산의 인과관계는 이전까지 경험적으로 연구 되어 오진 않았다. 따라서 본 연구의 목적은 서비스 제공자의 감성지능, 사회적 교환관계, 고객자산간의 상관관계를 검증 하고자 한다. 나아가 서비스 제공자의 감성지능이 내부고객과 외부고객 각각의 고객자산에 미치는 영향을 연구 하고자 연구모형 1, 2로 진행하였다.

2) 조직에서 감성의 역할

개인의 감성은 조직 생활과 분리될 수 없는 중요한 요소이다(Ashforth and Humphrey, 1995). 구성원들이 조직에서 경험한 많은 일들이, 감정(즐거움, 두려움, 불만족, 조직몰입, 슬픔 등)으로 스며들어 행동으로 나타나기 때문에, 조직 내에서의 감성은 구성원들을 관리하는 차원에서도 중요하게 다루어져야 한다. 조직 생활을 시작하는 사람들에게는, 즐거움과 자신감이 있고, 많은 시간 같은 직장에 종사하는 사람들에게는, 일상적인 직무가 따분할 수 있고, 승진을 하게 되는 사람들에게는, 놀라움과 행복함 내지는 위치에 대한 부담감 등의 감성이 있을 수 있다. 이렇듯 사람들이 느끼는 내면적인 감성은 상황에 따라 그리고 개인적 경험에 따라 다양하게 나타난다. 그러나 개인의 감성은 밖으로 드러나지 않는 심리적인 상태이기 때문에, 최근 10여년 동안 감성적 요인은 행동주의 심리학에서도 배후로 밀려나 있었고, 기업 및 조직 내에서도 중요하게 인식되지 않고 있었다. 뿐만 아니라 감성에 대한 학자들 간에 일치된 개념적 정의도 찾아볼 수 없다. 최초로 감성에 대한 논문을 발표한 James(1884)는, 감성이란 “개인의 경험적인 것(사건, 주위환경, 인간관계 등)이 내적으로 쌓이고 반응하여 밖으로 나타나는 현상”이라고 정의하였다. 그 이후 James의 개념적 정의를 토대로 여러 학자들이 다양한 개념적 정의를 발표하였다. 이를 정리해 보면, 감성을 개인적 특성(Spielberger, 1966)이라고 보는 관점, 개인이 사회에 적응을 못하여 보내는 신호(Plutchik, 1984)라고 보는 관점, 또는 동기유발과 연관된 감성적 표출이라고 보는 관점(Leeper, 1965) 등 여러 가지 의견들이 있다. 그러나 아주 넓은 의미에서 감성이란, 주관적인 느낌 내지는 감성상태라 말할 수 있다(Ashforth and Humphrey, 1995). 과거 대부분의 선행연구에서는 개인의 감성은 이성적인 행동을 방해하는 것이고, 이성적 혹은 합리적인 행동과 대조되는 요인으로, 감성의 개념을 단순화시켰다(Ashforth and Humphrey, 1995). 그러나 조직구성원들의 감성을 중요시하는 일부 연구들은, 감성과 이성은 서로 스며들어 합쳐지는 것이기 때문에, 이 둘을 완전히 분리할 수 없다는 주장을 내세우고 있다(Mumby and Putmanm, 1992). 앞서 언급한 바와 같이, 개인의 감성은 자연적으로 생기는 것이고, 업무를 수행하는 데에도 개인의 감성이 어느 정도 영향을 주기 때문에, 이성적인 생각과 행동만으로 조직생활을 한다는 것은 불가능하다(Matsumoto and Sanders, 1988; Sandelands, 1988). 실제로 감성적으로 매우 불쾌한 상태에서 내

면적인 감성을 완전히 배제한 채, 이성적인 생각과 행동만으로 업무를 할 수 있는 사람은 없을 것이다. 즐거운 마음으로 출근하는데, 상사에게 싫은 소리를 듣거나 동료와 언쟁을 한다면, 그 순간 좋았던 감성은 불쾌한 감성으로 바뀔 것이고, 이러한 여러 가지 감성이 혼합된 가운데 업무를 한다면, 업무의 능률도 오르지 않을 뿐더러 직무만족도 감소할 것이다. 또한 개인의 감성은 어떤 조직에 종사하고 있느냐에 따라, 그리고 조직에서의 위치에 따라 그 허용치(acceptable)가 정해져 있다(Gerhards, 1989; Gordon, 1990). 예를 들어, 정부조직과 같이 위계질서가 뚜렷하고, 보수적인 특성이 강한 조직이나 환자가 많은 병원에서는 격렬한 감성표현이 허용되지 않는다. 반면, 세일즈가 주가 되는 조직에서는 업무 특성상 긍정적인 감성표현이 허용되기는 하나, 부정적인 감정이나 스트레스로 인한 감성표출은 자제해야 한다. 조직에서 상사는 최대한 근엄해야 하고 감성적으로 기복이 심하지 않아야 하는 반면, 부하들은 최대한 부정적인 감성 표출은 자제하고 상사의 기분을 살피야 한다. 이러한 행동은 자신의 감성을 최대한 드러내지 않는 이성적인 행동이다. 이런 조직 환경에서 근무하는 구성원들은 타인의 감성을 인식하는 눈치만 발달하고 자신의 감성을 중립화하는데 모든 신경을 쓰게 된다. 그래야만 조직에서 살아남을 수 있기 때문이다. 하지만 사람에게 있어서, 자신의 내면적인 감성을 정확히 인식하고, 그것을 언어로 표현할 수 있는 것은 매우 중요하다(Izard, 2009). 그 이유는 자기감성을 정확히 인식할 수 있는 사람만이, 자신의 감성조절을 잘 할 수 있기 때문이다(Mayer and Salovey, 2000; Goleman, 2002; Bar-On, 2000). 그리고 자신의 감성조절을 잘 하는 사람은, 상황에 맞게 자신을 통제할 수 있는 다양한 방법들을 알고 있기 때문에, 심리적으로도 건강하다(Izard, 2009). 그렇다면 이처럼 개인의 감성이 중요함에도 오랜 기간 부각되지 못한 이유는 무엇일까? 여기에 대해 Morgan(1986)은 “조직생활에서 이성적인 부분이 과대평가되고 있기 때문”이라고 한다. 지금까지 조직 내에서 이성적으로 행동하는 것이 정당화 되었고(Thompson, 1967), 주관적인 견해, 즉흥적이고 감성적인 행동, 질적인 부분을 강조하는 행동 등은 비이성적으로 간주되어 무시되어 왔다(Ashforth and Gibbs, 1990). 그 결과 과거에는 창조성 혹은 주관적인 제안행동과 같은 개인의 감성이 반영된 행동은 경원시 되었고, 오로지 조직이 요구하는 대로 기계적으로 업무를 하는 것이 바람직한 행동이라고 여겨졌다.

3) 서비스제공자의 감성지능

감성을 이해하고 사용하는 것은 특히 마케팅 교환에서 중요한데, 그 이유는 마케팅은 고객, 공급자, 내부의 협력자를 포함하기 때문이다. 더욱이, 최근의 추정은 Fortune 500 기업의 75%는 감성지능을 촉진하는 경영 전략을 수립하고 있고, 그 중 감성지능이 높은 수행능력자들 중 90%이상이 모든 산업에는 감성지능이 작용이 필수적 요소라고 했다(TalentSmart, 2009). 이처럼 감성지능의 중요성 및 필요성이 현실적으로 나타나면서, 어떻게 그리고 왜 감성지능이 마케팅 교환에 영향을 끼치는지를 체계적으로 이해해야만 하는 필요성이 대두 되었다. 본 연구에서 서비스 제공자란, 감정 노동자이다. 감정이란, 예전에는 인간의 본능적인 측면이나 사회 문화적인 구성물이라는 관점으로 인식되었다. 그러나 Hochschild(1983)가 감정에 대한 개념을 노동의 요소, 즉 한 유형으로 파악하기 시작하면서부터 감정을 서비스 노동과 같은 특정 노동 유형의 요소로써 개념화 하였다. Hochschild(1983)은 감정노동의 개념을 이같이 정의했다. 개인은 효과적인 직무수행, 또는 조직 내 적응을 위하여, 자신이 경험하는 실제 감정 상태와 조직의 감정표현규범에 의해 요구되어지는 감정표현에 차이가 존재할 때, 자신이 경험하는 감정을 조절하려고 한다. 즉, 자신의 실제 감정을 통제하려는 노력과 바람직해 보이는 특정한 감정을 표현하려는 노력을 하게 되는데 이러한 노력을 감정노동이라 한다(<표 II-2> 참조).

<표 II-2> 감정노동의 종류

구분	내적 감정 (experienced emotion)	표현 규칙 (display rule)	결과
표현된 감정 (expressed emotion)	모두 일치(genuine acting)		감정의 조화
	불일치	일치	감정의 부조화 → 감정 노동의 요소
	모두 불일치		감정의 불일치

출처 : Wong and Wong(2008), 김수진(2008), 12, 발췌 수정.

조직이 개인이 경험하는 감정을 조절하려는 압력 하에서, 종사자는 조직이 요구하는 감정표현으로 자신의 내적감정을 바꾸려 시도하거나, 진심으로 느낄 수 있도록 노력하게 된다. 다시 말해 서비스 대상자를 향한 친근감, 공손함, 공감성 및 반응성 등을 조직이 종사자에게 기대함에 따라 조직을 대신해서 종사자들은 미소를 짓고, 눈을 마주치고, 진실한 관심을 보이고, 친절하게 대화를 나누며 감정노동을 수행하는 것이다.

<표 II-3> 감정노동의 개념

연구자	정의
Hochschild (1983)	외부적으로 관찰 가능한 얼굴, 신체적 표현을 만들기 위한 감정의 관리; 감정노동은 급여에 대한 대가로 행해지는 것이며 교환가치(exchange value)를 가짐.
Ashforth and Humohrey (1993)	서비스 거래동안 사회적으로 요구되는 감정표현행위
Morris and Feldman(1996)	개인 간 상호작용이 이루어지는 동안 조직적으로 요구되는 정서를 표현하기 위해 필요한 노력, 계획, 통제
Grandey (2009)	조직목표를 위하여 느낌과 표현을 규제하는 과정으로서 작동되는 것
Schaubroeck and Jones(2000), Tew and Glomb(2000)	직무수행과 고객 서비스에 명백하게 영향을 주는 것
Glomb, Miner and Tews(2002)	“최고의 고객 서비스”를 위해 특정 감정을 느끼거나 최소한 겉으로 보이게 하기 위해 노력 하는 것
Zammer and Galli(2003)	업무상황에서 일어나는 감정조절

출처: 장재규(2011), 감정노동(Emotional labor)의 역동성에 관한 연구, 고려대 대학원 박사학위논문, 10-14, 발췌 요약.

위의 <표 II-3>에서 제시된 감정노동의 개념들을 종합해 보면 감성지능에 상당부분 영향을 받을 수 받게 없음을 알 수 있다. 계약관계에 의한 사회적으로 요

구되는 감정의 표현인 사회적 인식뿐만 아니라, 조직의 목표를 위해 느낌과 표현을 규제하고, 감정을 조절하는 자기 규제행위, 개인 상호작용이 이루어지는 동안 조직적으로 요구되는 정서를 표현하기 위해, 필요한 노력, 계획, 통제 등의 관계 관리적 요소 까지 감성지능에 영향을 받을 만한 요소가, 다차원 적으로 내재되어 있다. 아래의 <표 II-4>에서 보듯이 감성 노동자인 서비스 제공자는 표면행동과 내면행동을 하는데, 한발 더 나아가 생각해 보면 이러한 표면행동과 내면행동 사이에 감정적 괴리가 없다면, 서비스 제공자는 훨씬 안정적인 심리 상태를 갖게 될 것이다. 결국 이를 종합해 보았을 때, 서비스 제공자의 감성지능은 사회적 교환 관계 뿐만 아니라, 내적 스트레스의 완화에 까지 영향을 미치는 중요한 요인이다.

<표 II-4> 감성노동의 구성요인

구분	연구자	감성노동의 구성요인
구성원중심 감성노동 (employee- focused emotional labor)	Hochschild(1983)	표면행동(surface acting) 내면행동(deep acting)
	Ashforth and Humohrey (1983)	표면행동(surface acting) 내면행동(deep acting) 진심행동(genuine acting)
	Diefendorff, Croyle, and Grosserand (2005)	표면행동(surface acting) 내면행동(deep acting) 실질적 감정의 표현 (expression of naturally felt emotion)
	Kim(2007)	표면행동(surface acting) 내면행동(deep acting)

직무중심 감정노동 (job- focused emotional labor)	Morris and Feldman(1996)	감정표현의 빈도 (frequency of emotional display) 표현규칙에 요구되는 주의정도(attractiveness of required display rules) 감정표현의 다양성 (variety of emotions required to be expressed)
---	-----------------------------	--

출처: 유정아(2011), CS교육훈련의 프로그램 특성이 항공 승무원의 감정노동에 미치는 영향, 고려대학교 교육대학원 석사학위논문, 31-32.

많은 연구자들이 감정 소진과 개인의 정체성 요인 간에 연결고리가 있음을 제안하고 있다(Burke and Richardsen, 1996; Cordes and Dougherty, 1993; Layman and Guyden, 1997; Maslach, Jackson, and Leiter, 1996; Westman and Eden, 1997). 여러 연구에 따르면, 사람과 상황의 특성 간에 일치성이 높아질수록, 더욱 생산적인 근무환경이 창조되고, 역할갈등도 감소된다고 한다(Aronoff and Wilson 1985; Getzels and Guba 1954). 특히, 종업원의 정체성과 그의 역할 간의 일치성은, 경계확장 직무에서는 훨씬 더 중요해진다(Hurley 1998). 종업원의 역할을 기업의 브랜드 가치의 전달자라고 본다면, 그들의 역할과 정체성의 일치하는 기업의 브랜드 정체성과 종업원의 정체성 간의 일치라고 볼 수 있다. 그렇기 때문에 직원의 정체성과 회사의 브랜드 정체성간의 불일치는 서비스 종업원들의 직무 스트레스의 원천이 될 가능성이 높고, 직무만족을 감소시키는 결과를 초래할 가능성 역시 높아진다.

Homburg, Wieseke, and Bornemann(2009)는 감성을 이입하여 이해하는 것은 고객의 필요를 이해하는 판매 전문인의 정확성을 증가시킨다고 제안하였다. 하지만, 특수한 감성능력을 확인하여 감정을 어떻게 해석하고 이해하여 마케팅 교환에서 수행능력을 향상시킬 수 있는지를 알려주는 연구는 드물다(Palmatier et al., 2009). 기존의 연구에서는 판매 수행력에 대한 인지적 능력의 영향이 큰 관심을 받아왔다(Churchill et al., 1985; Sujan, Weitz, and Kumar, 1994; Walker,

Churchill, and Ford, 1977; Weitz, 1981; Weitz, Sujan, and Sujan, 1986). 예를 들어, 선행연구에서는 정보처리 관점에서의 판매 수행능력을 검증하였는데, 이는 고객의 영역-특수한 지식에 대한 판매자의 분량(Weitz, 1978), 판매(Syzmanski, 1988), 그리고 경쟁자(Sujan, Sujan, and Bettman, 1988)는 판매수행력을 예측한다. 하지만 이러한 인간의 인지 능력이 마케팅 교환 상황에서 미치는 한계는 분명히 존재한다. 예를 들어, 높은 인지적 능력을 갖고 있지만, 감성지능이 상대적으로 낮은 서비스 제공자인 경우, 상품의 특징에 대한 지식은 풍부하겠지만, 고객이 혼란스러워 하거나 고객의 니즈를 정확히 지각하지 못하는 등의 인지적 오류가 아닌 감성적 오류를 범할 수 있다. 이러한 고객과 직접 접촉하는 서비스 제공자들의 감성적 오류는 매출과 직접적으로 연계되는 부분이다.

감성을 좀 더 잘 지각하고, 사용하고, 이해하고 관리할 줄 아는 서비스 제공자는 능숙한 판매자일 수 있는데, 그 이유는 그들은 인지적 한계를 넘어, 고객의 정서를 읽을 수 있기 때문이다. 그래서 어떠한 감정이 특정 상황에서 적절한지를 이해하고, 고객이 구매를 하는 동안 그리고 구매후의 느낌에 대해서 이해하고, 고객과 판매자 모두에게 긍정적인 결과를 가져올 수 있는 감성을 효과적으로 조절할 수 있기 때문이다. 게다가, 높은 감성지능의 판매자는 고객에게 긍정적인 느낌을 전달하여, 호의와 이해에 기초한 관계를 형성할 수 있다. 그들은 좀 더 고객의 감정에 대해서, 조작 없이 진실 되게 해석하고 이해할 수 있으며, 이는 장기간 고객과의 관계를 형성하고, 유지하는 데 초석이 될 수 있다.

이처럼, 직원의 높은 감성지능은 서비스 제공의 성공을 이루는 요소이다. 감성의 변화를 의식하는 것은 관련된 당사자들에게, 서비스 접점에서 일어날 수 있는 다양한 결정 상황에 민감할 수 있게 해준다(Leung, 2010). 높은 감성지능을 가진 서비스 직원은 적절한 갈등관리전략을 적용할 수 있고, 좋은 질의 서비스 제공을 달성할 수 있다. 일부 사려 깊은 사람들은 조화롭고, 자기탐구, 자기실현, 그리고 사회적 책임감을 그들의 삶에서 발달시킬 수 있지만, 이러한 특성은 감성지능의 지원에 의해 달려있다. 감성은 타인 그리고 외부의 현상에 대한 내적 반응으로서 감성지능은 개인 자신 그리고 타인의 감정을 이해하기 위해 개인의 능력을 측정하기 위해 사용된다. 자기통제의 능력은 대인관계에 따라 그리고 대인관계에 영향을 미친다. 그들은 서로 밀접하게 연관되어 있다. 만약 서비스 제공자가 그들

의 감정을 잘 조절한다면, 그들의 소비자와 및 내부관리자와의 대인관계 그리고 서비스 제공의 질은 향상될 것이다. 서비스를 효과적이고 효율적으로 제공하기 위해서는, 서비스 제공자들이 스스로가 판단하는 감정과 생각에 적절히 반응하여 행동해야만 한다. 좋은 감성지수는 객관적인 판단을 가져오고, 이는 개인적인 판단으로부터 자유로워 공정함을 유지하게 해준다. 목적은 중립, 공정함, 그리고 개방성이다. 적절한 감성지능 없이는 사람들은 타인의 의견을 수용하여 받아들이기 어렵게 된다. 이러한 이유 때문에, 감성지능은 관찰하고 분석하고, 의사결정을 내리는 측면에서, 합리적인 판단을 이끌어 낼 수 있는 촉매이다. 높은 감성지능을 가진 서비스 제공자는 사고방식을 변화시키고, 상황의 수정을 통해 다양한 갈등 상황을 직·간접적으로 개선시킬 수 있다. 높은 감성지능을 가진 사람은, 자신 안에서 형성된 감정적 에너지의 결과로, 자신과 연결된 네트워크상의 이해관계자들 간의 교류에서 나타날 수 있는 다양한 변수들을 향상시킬 수 있는 능력을 가지고 있다. 높은 감성지능을 가진 서비스 직원은 소비자의 의견을 더 쉽게 수용하고, 서로의 목적을 얻기 위한 균형을 유지하기 위해 애쓴다.

결국, 감성지능은 개인의 감성으로부터 지식을 획득하여 적용하는 능력의 척도로, 사용자로 하여금 이익이 되는 결과를 산출해 내는 능력을 말한다. 높은 감성지능을 가진 사람들이 받게 되는 잠재적인 혜택 그리고 교환관계 안에서 그들이 상호작용하는 소비자들에 대한 잠재성이 있음에도 불구하고, 마케팅 문헌에서는 능력에 기초한 감성지능의 개념화에 대해선 무시하여왔다. 예를 들어, 최근 연구에서는 구매자와의 협상에서 판매자의 강한 감성 인식이 판매자와 소비자 모두 성과를 올릴 수 있게 해준다고 하였다(Elfenbein et al., 2007). 공동의 가치를 증대시킬수록, 서비스 제공자들은 소비자를 위한 더 큰 결과만족을 이끌어 낼 수 있고, 미래 사업의 가능성을 증가시킨다(Martin et al., 2008; Mueller and Curhan, 2006). 더욱이, Hennig-Thurau et al.(2006)의 서비스 환경에 대한 연구는 직원의 감정의 표현은 소비자의 정서적 상태 및 만족도에까지 영향을 끼칠 수 있다고 설명하였다. 그러므로 감성지능은 서비스 제공자의 향상시키고 장기간 소비자 관계를 향상시킬 수 있는 잠재성이 있다고 할 수 있다.

본 연구는 특정 사람들이 마케팅 교환에서 관련된 감정을 인식할 수 있으며, 감정을 사용하여 고객과 조직의 필요를 맞출 수 있을 것으로 본다. 이러한 사람

들은 부정적인 감정을 완화하여 전달하려는 정보의 가공 혹은 과장 없이 긍정적인 것을 향상시킨다. 마찬가지로 서비스 제공자들은, 판매 손실 혹은 형편없는 프레젠테이션 후에 그들의 감정을 회복하기 위해 더 나은 서비스를 제공하고자 노력하는 경향이 있지만, 반면에 소비자 현재의 감정상태에 호소하여 설득하고자 감성정보를 판매 프레젠테이션에 통합시키고자 한다(Strutton and Pelton, 1998). 예를 들어, 만약 고객이 복잡한 상품 특성으로 혼란을 겪고 있다면, 혼란을 완화시킬 수 있는 판매원들은 감정을 지각하고, 촉진하고, 이해하고, 관리하는 데 실패한 사람들에 비해 뛰어난 이점을 갖게 된다. 또한 높은 감성지능의 서비스 제공자는 고객지향성과 일치하는 행동을 보이는데 그 이유는 그들은 마케팅 교환에서 효과적으로 감정을 지각하고, 사용하고, 이해하고 관리하기 때문이다. 높은 감성지능을 가진 서비스 제공자는 고객의 필요를 좀 더 잘 평가하며, 그들을 만족시킬 수 있는 상품을 제안하며, 고객의 현재 감정상태에 맞는 서비스와 상품을 효과적으로 설명할 수 있고, 낮은 사회적 기술로 인한 결과로 나타나는 높은 판매 압력을 피할 수 있다(Thomas, Soutar, and Ryan, 2001; Ramani and Kumar, 2008). 반면, 낮은 수준의 감성지능을 가진 서비스 제공자의 의사소통은 덜 효과적일 것으로 보는데, 그 이유는 그들이 감성정보를 통합하지를 못하기 때문이다. 예를 들어, 고객은 서비스 제공자가 감정을 잘 읽지 못할 때 나타나는 불안이나 혼란을 감지하지 못하는 무능함을 자신에 대한 주의의 부족 신호로 해석할 수 있기 때문이다. 더 나아가서, 어떠한 감성교류가 긴장을 줄이는지를 알지 못하고, 어떻게 불안과 혼란이 화를 이끌어내는지에 대한 감성적 매카니즘을 이해하지 못하는 것은, 고객을 이완시키지 못함으로써, 고객으로 하여금 판매자는 무신경하고, 솔직하지 못하고 심지어 판매 상황을 조작하는 것처럼 보일 수 있게 만든다. 앞서 본 연구에서는 감성을 지각하는 것은 감성을 정확하게 인식하고 평가하는 능력을 말한다(Mayer, Caruso, and Salovey, 1999)라고 정의 하였다. 지각한다는 것은 인식과 타인 그리고 자신의 감정을 해석하고, 차별화할 수 있는 능력을 포함한다(Roberts, Zeidner, and Matthews, 2001). 마케팅 교환에서, 서비스 제공자는 소비자가 지루해하거나 혹은 신나하거나, 흥미 있거나, 혼란스럽거나 그리고 편안하거나, 혹은 귀찮아하는 감정적 변화들을 감성지능이 높을수록 더 잘 인식할 수 있다. 이러한 지각능력은 서비스 제공자들로 하여금, 고객들과의

성공적인 교환에 영향을 끼치도록 정보를 제공한다.

감성을 촉진(혹은 사용)하는 능력은 생각을 촉진하기 위해 감성에 접근하고, 생성하고 그리고 사용하는 것이다(Mayer and Salovey, 1997). 이러한 감성지능의 측면은 기초적인 감정표현인 정신적 동화를 포함하고 있고(Mayer, Salovey and Caruso, 2000), 무게를 둔 감성을 서로 맞서거나 다른 감각 그리고 생각에 맞서는 것을 포함한다. 이는 감정으로 하여금 주의(attention)에 초점을 맞추도록 해서 목표의 서비스에 결집시켜 선택된 주의, 자기점검(self-monitoring), 그리고 자기동기부여(self-motivation)를 위한 주요한 요소가 된다(Roberts, Zeidner, and Matthews, 2001). 마케팅 교환에만 한정하면, 감성을 촉진하는 것은 어떠한 감정이 판매 상호작용 할 때 적절한지를 포함한다. 예를 들어, 마케팅 교환에서 감성을 사용하는 서비스 제공자인 경우 좀 더 효율적으로 소비자의 감정을 지각하고, 어떠한 감정을 표현해야 할지를 알며, 어떻게 그들의 감정이 소비자에게 영향을 끼치는지에 대해서 알고 있다.

감성을 이해하는 것은 복잡한 감정을 분석하여, 감정지식을 형성할 수 있는 능력을 말한다(Mayer and Salovey, 1997). 이러한 능력에는 감정문제를 이해하고 추론하는 것이 포함되는데 어떠한 감정이 그들이 전달하는 것과 비슷한지를 아는 것 들을 예로 들 수 있다. 감성을 잘 이해하는 서비스 제공자인 경우 어떻게 감정이 혼합되는지를 더 잘 이해할 뿐만 아니라, 이러한 감정들이 교환과정에서 수시로 변화 할 수 있음을 안다.

마지막으로, 감정을 관리한다는 것은 자기 자신 그리고 타인의 감정을 조절해서 기대하는 결과를 이끄는 능력을 말한다(Mayer and Salovey, 1997). 마케팅 교환에서는, 이러한 측면이 서비스 제공자로 하여금, 부정적인 감정의 상황에서 마음의 평정을 유지하여, 소비자의 감정적 반응에 긍정적으로 영향을 끼친다. 감정을 관리하는 데 유능한 서비스 제공자는 또한 고객의 열정을 증가시켜 상품 혹은 서비스에 대한 긍정적인 평가를 이끌어내며, 당혹한 고객의 혼란과 불안을 완화시키는데 효과적이다. 이러한 감정을 관리하는 것이 고객들의 부정적인 감정을 조절하고 긍정적인 느낌을 만들어내어 궁극적으로는 고객과의 라포(Rapport)를 형성하게 하고 호의에 기초한 관계를 형성하도록 하게 한다.

이상의 감성지능에 관한 고찰을 통해 본 연구자는 감성지능을 다음과 같이 정

의 하고자 한다. 감성지능은 개인에게 내재 되어 있는 가치라 볼 수 있지만, 그 작용은 내부적 요인들로만 이루어지는 것이 아니다. 자신이 속한 조직 자신이 대하는 상대방과의 관계 속에서 자신과 상대방 그리고 그 관계 상황에 대한 인식이 포괄 적으로 상호 작용할 때, 비로소 감성지능이 작용된다고 할 수 있는 것이다. 이를 풀어보면 결국 자신에게 내재된 감성지능은 상대방의 반응 및 관계 그 자체와 관계의 부산물 등에 의해 얼마든지 다양한 결과를 도출해 내며, 이는 결국 감성지능이라는 것이 내적 가치에서 벗어나 자신과 자신을 둘러싼 모든 네트워크가 동참하는 사회적 관점의 자산 혹은 자본이라 정의 할 수 있다.

4) 감성지능의 구성 요소

(1) Salovey and 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(1993)는 초기에 감성지능의 영역을 크게 감성의 평가와 표현, 감성의 조절, 그리고 감성의 활용을 포함한 세 개의 영역으로 구분하였다. 즉, 감성지능은 자기 자신과 타인의 감성을 모니터하고 이들을 구별하며, 사고와 행동을 인도하도록 정보를 사용할 수 있는 능력이라고 정의하였다. 그 후에 감성과 사고를 좀 더 명확하게 관련시킴으로써, 감성지능과 지능의 공통성을 부각시키면서, 동시에 일반지능과의 변별성을 높이기 위해 Salovey and Mayer(1997)는 감성지능의 개념을 네 개의 영역으로 확대하여 제시하였다(<표 II-5> 참조). 감성지능의 네 개 영역은 첫째, 감성을 정확하게 인식하고 평가하고 표현하는 능력(emotional perception), 둘째, 감성을 창출하거나 이용하여 사고를 촉진시키는 능력(emotional facilitation of thought), 셋째, 감성과 감성적 지식을 이해하는 능력(emotional understanding), 넷째, 감성적, 지적 성장을 향상시키기 위해 감성을 규제하고 조절하는 능력(emotional management)을 포함한다.

한편, Mayer et al.(2001)은 이러한 네 개의 영역을 계층적 관점에서 좀 더 명확하게 설명하였다. 즉, 감성인식이 가장 기본적인 아래 부분이고 감성관리가 가

장 복잡한 위 부분에 자리 잡고 있다고 한다. 따라서 감성인식은 그 다음 세 가지 부분에 필요한 선행요인이 된다. 이러한 계층적 관점에 따르면, 감성인식이 부족한 사람은 아마도 감성을 관리하는 능력도 부족할 것이다. 감성인식이 나타나면 그 감성은 의식적 또는 무의식적 과정을 통해 생각을 촉진 하는데 활용될 수 있다. 더 복잡한 능력은 감성이 무엇을 의미하는지를 이해하는 능력이고, 이것은 복수의 감성이 어떻게 결합되는지를 인식하고, 하나의 감성이 어떻게 또 다른 감성을 이끌어내는지를 예측하는 인지적 과정을 포함한다. 그리고 마지막으로 가장 복잡한 부분은 감성관리로, 이것은 감성적 지식을 행동으로 전환하기 위한 상당한 인지과정을 포함한다. 이와 같이 네 개의 영역은 복잡성의 정도에 따라 계층을 이루고 있는 것이다. Mayer, Salovey, and Caruso(1997)는 감성지능의 네 개 영역을 측정하기 위해 MEIS(Multifactor Emotional Intelligence Scale)을 개발하였다. 이 측정방법의 하위척도들은 정서적 반응을 불러일으키기 위해 특별히 선택된 에피소드를 묘사하는 그림이나 사진들로 구성되어 있으며, 일련의 과제를 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 네 개 영역을 측정한다.

<표 II -5> Mayer and Salovey(1997)의 감성지능의 구성요소

구분	구성요소		내용
평가 와 표현	자아	언어적	감정은 언어에 의해서 평가되고 표현된다. 이 영역에서는 자신의 감정에 대해서 언어적으로 정확히 평가하고 표현하는 것을 말한다.
		비언어적	감정적 의사소통의 많은 부분은 비언어적 경로를 통해 일어난다.
	타인	비언어적	타인의 불쾌한 감정을 감지하는 능력뿐만 아니라, 타인의 모든 감정을 인식하는 것을 말한다. 이 능력은 안면 표정을 통해서 나타난 감정을 통해서 갖는 것으로 개인차를 알 수 있다.

		감정이입	타인의 감정을 이해하고, 자신의 내분에서 재경험해보는 것이다. 그래서 타인이 느낀 감정이나 기분을 마치 자신이 느낀 것처럼 인식하는 것이다.
조절	자아		자신의 긍정적인 기분을 유지하고 지속시키려 하면서 좋지 않은 기분을 줄이려고 하는 것이다.
	타인		타인의 감정을 조절하고 바꾸려는 능력으로, 자신에 대해서 타인이 갖게 되는 인상을 조절하고, 통제하기 위해 타인에게 보여주는 행동방식으로 대인관계를 원활히 증진시키기 위해 타인과의 부정적인 대화를 억제하는 능력이다.
활용	융통성 있는 계획세우기		기분 전환을 통해 좌절 상태에 있는 사람들이 미래에 대해 생각하는 것을 도와줄 수 있으며, 가능한 다양한 결과에 대해 고려해 볼 수 있도록 한다.
	창의성 사고		감정은 기억속의 정보를 조직하고 활용하는데 영향을 줌으로써 문제해결을 도와줄 수 있다. 정보를 체계화 함으로써, 창조적인 문제해결에 도움이 된다.
	주의집중		부정적인 강한 감정이 생겼을 때, 새로운 문제에 대해 관심을 갖게 되는 것이다. 사람들이 자신의 정서에 대해 의미를 두게 될 때, 현재 진행중인 문제로부터 벗어나 새롭고 더 중요한 문제에 관심을 갖게 된다.
	동기화		감정은 도전적인 과제를 지속할 수 있는 동기를 제공해준다. 또한 사람들은 좋은 기분을 이용해서 자신의 능력에 대한 자신감을 증가시켜서 어려운 장애나 고통스러운 경험을 극복하고 활동을 지속시키도록 한다.

(2) Goleman(1995; 1998)의 연구

Salovey and Meyer(1990)의 능력모형에 기초하여 Goleman(1995)은 감성지능은 능력 뿐 아니라 그 능력을 보좌하는 다른 심리적 특성을 포함하는 개념으로 정의하였다. Goleman(1995)은 감성지능과 지능을 서로 상반되는 개념이 아니라

서로 별개의 개념으로 간주한다. 초기에 Goleman(1995)은 Salovey and Meyer(1990)가 제시한 감성지능의 개념을 응용하여, 1)자신의 감성알기(knowing one's emotion), 2)감성관리하기(managing emotion), 3)자신을 동기부여하기(motivating oneself), 4)타인의 감성 인지하기(recognizing emotions in others), 5)대인관계 다루기(handling relationship)요인으로 분류하였다(<표 II-6> 참조). 그 후 Goleman(1998)은 감성지능의 개념을 다섯 개 영역에 속한 25개의 역량요소를 포함하는 개념으로 확대하였다.

<표 II-6> Goleman(1995)의 감성지능의 구성요소

구성요소	내용
자기인식 (Self-awareness)	자신이 느끼는 감정을 재빨리 인식하고 알아차리는 능력으로 감성지능의 초석이 된다.
자기조절 (Self-management)	자기조절은 인식된 자신의 감정을 적절하게 처리하고 변화시킬 수 있는 능력이다.
자기동기화 (Self-motivating)	어려움을 참아 내어 자신의 성취를 위해 노력할 수 있는 능력이다. 만족지연과 낙관성 등을 말한다.
공감 (empathy)	타인이 느끼는 감정을 자신의 것처럼 느끼고, 타인의 감정을 읽어내는 능력이다.
사회적 기술 (social skill)	인식한 타인의 감정에 적절하게 대처할 수 있는 능력을 말하며, 적절한 감성 표현을 말한다.

출처: 최금창(2005), “호텔 종사원 감성지능의 선행 및 결과변수에 관한 연구”, 경기대 대학원, 박사학위논문, 12. 발췌 수정

다섯 개 영역은 초기에 제시한 것과 동일하며, 자기인식(self-awareness), 자기규제(self-regulation), 자기 동기화(self-motivation), 공감(emphathy), 그리고 사회적 기술(socialskill)로 구성 된다. 이러한 다섯 개 영역의 개념과 이에 속하는 25개의 역량은 다음과 같다.

① 자기 인식

자기인식은 자신의 감성이나 무드, 또는 동기유발 요인과 그것의 영향력을 인식하고 이해하는 능력을 의미한다. 자기인식능력을 가진 사람은 지나치게 비판적이나 비현실적인 희망을 추구하지 않으며, 자신과 다른 사람을 있는 그대로 솔직하게 판단할 수 있으며, 자신의 감정이 자신에게 어떠한 영향을 미치고, 다른 사

람들과 업무성과에 어떻게 영향을 미치는지를 잘 알고 있다. 자기인식능력은 궁극적으로 개인의 가치체계나 목표에 대한 이해까지 포함할 수 있다. 자기인식능력은 자신을 현실적으로 평가할 수 있는 능력이며, 면접이나 성과 평가에서 보아 낼 수 있다. 자기인식능력이 높은 사람들은 막연한 두려움 대신 자신감을 가지고 있으며, 자신의 한계점에 대해 이야기 하는 것을 어려워하지 않고, 언제 남들에게 도움을 요청해야 할지를 알고 있다. 따라서 여기에 속하는 역량으로는 자신감, 현실적인 자기평가, 그리고 겸손한 유머감각(self-depreciating sense of humor)이 있다.

② 자기 규제

자기 규제는 부정적인 충동이나 무드를 통제하고 방향을 수정하는 능력을 의미한다. 자기규제 능력을 가진 사람은 감정에 종속되어, 일을 그르치지 않고 판단을 유보할 수 있으며, 행동하기 전에 생각할 수 있다. 따라서 어떤 문제를 치우치지 않게 해결할 수 있고, 이에 따라 신뢰와 공명정대함을 낳게 된다. 또한 다양한 변화에 대한 통제를 할 수 있기 때문에, 새로운 방식에 대해 주도적인 입장을 취할 수 있다. 자기 통제 능력을 갖춘 사람은 반성과 사려 깊은 경향이 있고, 변화와 불확실한 상황에 대해 동요하지 않으며, 충동적인 유혹에 소신 있는 응답을 펼칠 수 있는 특징을 갖고 있다. 따라서 신뢰성과 성실성, 불확실성에 대한 편안함(comfort with ambiguity), 그리고 변화에의 개방성이 여기에 속하는 역량이다.

③ 자기 동기화

자기 동기화는 돈이나 지위를 넘어서는 자신의 내적인 이유 때문에 일하려는 열정으로, 에너지와 지속성을 가지고 목표를 추구하는 성향을 의미한다. 자기 동기화가 높은 사람은 끊임없이 성과 향상을 추구하고, 현재의 성과가 부진할 때에도 긍정적인 태도를 가지고 일에 대한 열정을 보여 준다. 그리고 조직에 대한 몰입도 또한 강하다는 것이 그 특징이라고 볼 수 있다. 따라서 강한 성취욕구, 낙관주의, 그리고 조직몰입이 여기에 속하는 역량이다.

④ 감정이입

감정이입은 타인의 감성을 이해하고, 상대의 정서적 반응에 따라 적절히 다루는 능력을 의미한다. 감정이입은 팀 중심의 업무형태가 증대하면서 타인의 관점을 이해해야 할 상황이 점점 많아지고 있기 때문에, 최근에 더 중시되고 있다. 특히, 서로 다른 문화를 가진 구성원들이 일하는 글로벌 환경에서는 더욱 더 그러하다. 그리고 뛰어난 인재를 지속적으로 보유해야만 하는 현재 기업환경 속에서 코칭과 멘토링 등을 통한 관계 및 공감대 형성은 직무 만족도를 높이고 이직률을 낮출 수 있다는 점에서 중요성을 가진다. 여기에 속하는 역량으로는 인재를 육성하고 유지하는 전문성, 다문화적 감수성, 그리고 고객에 대한 서비스가 있다.

⑤ 사회적 기술

사회적 기술은 공통의 기반을 찾고 라포(rapport)를 형성하는 능력을 가지고 네트워크를 구축하고 관계를 관리하는 능력을 말한다. 사회적 기술은 단순히 친목 도모의 수단을 의미하는 것이 아니라, 자신이 원하는 방향으로 상대를 움직일 수 있는 능력을 의미한다. 효과적 변화 선도, 설득력, 그리고 팀을 구축하고 리드하는 능력이 여기에 속하는 역량이다. 감성지능을 리더십과 연관시키면서, Goleman(2000)은 감성지능과 관련된 역량을 다시 네 개의 영역으로 재구성하였다. 네 개의 영역은 1)자기인식(self-awareness), 2)자기관리(self-management), 3)사회적 인식(social awareness), 그리고 4)사회적 기술(social skills)이다. 자기인식에는 감성적인 자기관리, 정확한 자기평가, 자신감의 역량이 포함된다. 자기관리에는 감성적인 자기통제, 신뢰성(trustworthiness), 양심(conscientiousness), 적응성(adaptability), 성취지향성, 주도적 혁신성이 포함된다. 타인인식에는 감정이입, 조직적 인식, 서비스지향성이 포함되며 사회적 기술에는 비전적 리더십, 영향력, 타인개발, 의사소통, 변화의 촉매(change catalyst), 갈등관리, 유대관계구축(building bonds), 팀워크, 그리고 협력을 포함한다.

이러한 개념적 틀에 따라 감성지능과 관련된 역량은 다시 두 개의 집단으로 구분할 수 있다. 1)자신을 다루는 개인적인 능력(자기인식과 자기관리)과 2)타인 또는 관계를 다루는 사회적 능력(사회적 인식과 사회적 기술)이다. Boyatzis and Goleman(1998)은 Goleman(1998)의 감성지능모델에 의거하여 다섯 개의 영역에

서 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 개 영역에 속한 25개 역량에서 4개 영역에 속한 20개 역량으로 축소되었다.

우리나라에서는 김용준과 박세환(1998)이 Mayer and Salovey의 감성지능의 정의와 Golman의 감성지능 5개 영역을 종합한 EQ 측정도구를 개발하였다. 이 측정도구는 네 개의 영역인 자기감정 인식, 자기 감정표현, 타인 감정인식, 감정의 조절과 활용으로 구분하여 감성지능을 측정한다.

(3) Bar-On(1997)의 연구

Bar-On(1997)은 Salovey and Mayer의 능력모델을 확장하면서, 감성지능은 지능의 인지적 차원이 아닌 개인적, 감성적, 사회적 차원에 초점을 둔 역량이라고 주장하였다. 감성지능은 개인으로 하여금 직면한 상황에 대해 어떻게 자신의 지식을 적용할 것인가를 반영하기 때문에, 인지적 지능과는 달리 개인의 성공을 더 잘 예측할 수 있다고 하였다. 이와 같이 비인지적 지능모델을 제시하면서, Bar-On(1997)은 개인이 환경의 요구 및 압력에 대응할 수 있도록 하는 감성적, 개인적, 사회적 능력에 해당되는 다섯 개 영역에 속하는 15개 하위영역의 요소들을 포함시켰다. 다섯 개 영역은 1)개인내적 기술(intrapersonal skills), 2)대인관계 기술(interpersonal skills), 3)적응력(adaptability), 4)스트레스관리(stress management), 그리고 5)일반적인 정서(general moods)로 구성되어 있다.

첫째, 개인내적 기술영역에는 자기존중(self-regard), 감성적 자기인식(emotional self-awareness), 단호함(assertiveness), 독립성(independence), 그리고 자아실현(self-actualization)의 다섯 개 하위영역이 포함되어 있다.

둘째, 대인관계 기술영역에는 감정이입(empathy), 사회적 책임(social responsibility), 대인관계(interpersonal relationship)의 세 개 하위영역이 포함되어 있다.

셋째, 적응력에는 현실검증(reality testing), 유연성(flexibility), 문제해결(problem solving)의 세 개 하위영역이 포함되어 있다.

넷째, 스트레스관리영역에는 스트레스 인내력(stress tolerance)과 충동조절(impulse control)의 두 개 하위영역이 포함되어 있다.

다섯째 일반적인 정서영역에는 낙관주의(optimism)와 행복(happiness)의 두 개 하위영역이 포함되어 있다. Bar-On(1997)은 감성지능과 관련된 개념을 측정하기 위해 감성지능 검사(EQ-i)를 개발 하였다. EQ-i는 삶의 특정 영역에서 성공을 예측하는데 유용한 비인지적 능력에 대한 자기보고방식의 측정도구로 다섯 개 영역에 속하는 15개 하위영역에 해당되는 133개 항목으로 구성되어 있다.

(4) Wong and Law(2002)의 연구

Wong and Law(2002)에 의해 만들어진 WLEIS(Wong and Law's Emotional Intelligence Scale)는 16개 항목의 측정법으로, 조직연구에서의 사용을 위한 심리 측정학적인 자기보고식 측정법이다. 이들의 연구는 홍콩정부의 중간관리자, 홍콩 대학교의 관리자를 대상으로, 종사원 개인의 감성지능이 직무성과와 개인들의 태도에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증 하였다. 연구 결과, 직무성과와 직무만족에 유의한 영향을 미쳤으며, 조직몰입과 이직성향에 미치는 영향력에 있어 감정노동의 조절효과가 검증되었다. 즉, 감정노동의 정도가 높을수록 감성지능의 조직몰입에 미치는 영향력은 증가하였으며, 이직성향은 감소하는 것으로 나타났다. 이 척도는 Salovey and Mayer(1990; 1997)에 의해 개발된 모델을 기본으로 하였으며, 초기에는 36개의 항목을 가지고 측정하였으나, 분석 결과 16개의 항목 만으로도 심리 측정이 가능하다는 결론을 얻었으며, 감성지능을 4가지의 차원, 즉 1)자기감성의 이해(Self-Emotion Appraisal), 2)타인감성의 이해(Others' Emotion Appraisal), 3)감성 활용(Use of Emotion), 4)감성 조절(Regulation of Emotion)로 구분하였다(<표 II-7> 참조)

<표 II-7> Wong and Law(2002)의 감성지능의 구성요소

구분	구성요소	정의	내용	
개인적 능력	자기인식능력	자신의 감성을 명확하게 인식하는 능력	감성적 자기인식능력 (emotional self-awareness)	자신의 감정을 읽고 영향력을 깨닫는 것. 결정을 내리는데 본능적인 감각을 이용한다.
			정확한 자기평가능력 (accurate self-assessment)	자신의 장점과 한계를 아는 것
			자기확신능력 (self-confidence)	자신의 가치와 능력에 대하여 긍정적으로 생각하는 것
	자기관리능력	자기 자신의 감정을 효과적으로 관리하는 능력	감성적 자기제어능력 (emotional self-control)	파괴적인 감정과 충동을 통제하는 것
			솔직할 수 있는 능력 (transparency)	솔직히 있는 그대로를 보여줌. 진실함.
			적응력 (adaptability)	상황의 변화에 적응하고 장애를 극복하기 위해 유연하게 대처하는 것
			성취력 (achievement)	나름대로 정해놓은 최선의 기준을 충족시키기 위해 노력을 아끼지 않는 능력
			진취성 (Initiative)	주도적으로 먼저 나서고 기회를 포착할 수 있는 능력
			낙천성 (Optimism)	모든 사물을 긍정적으로 보는 능력
			사회적 능력	사회인식능력
조직적 인식능력 (Service orientation)	조직단위에서의 효율성과 의사결정구조, 경영방식 등을 읽어내는 능력			

관계 관리 능력	다른 사람 과의 사회적 관계를 효과적으 로 관리하는 능력	서비스 능력(Customer Service Orientation)	부하직원과 고객의 요구를 알아차리고 부응하는 능력
		영감을 불어일으키는 능력 (inspirational leadership)	확고한 전망으로 사람들을 이끌고 동기를 부여하는 능력
		영향력(influence)	다양한 설득기술을 구사할 줄 아는 능력
		다른 사람을 이끌어 주는 능력(developing others)	적절한 피드백과 지도로 다른 사람의 능력을 지지해주는 능력
		변화촉진능력(change catalyst)	새로운 방향을 제안하고 관리하며, 사람들을 그곳으로 이끄는 능력
		갈등관리능력(conflict management)	이해관계자 간의 갈등을 파악하고 이를 효과적으로 관리하는 능력
		팀워크와 협동을 이끌어내는 능력(teamwork and Collaboration)	팀을 구성하고 협력 체계를 조절하는 능력

출처: 오선미(2008), “감성지능이 서비스 품질에 미치는 영향”, 한국항공대 항공산업경영 대학원 석사학위논문, 6-7. 수정 정리.

2. 사회적 교환

1) 사회적 교환의 개념

교환관계의 유형에 따라 거래의 내용과 질이 달라지며, 결과적으로 조직 구성원의 행동도 영향을 받게 된다. 사회적 교환관계는 호의 및 감정적인 측면의 교

환을 강조하는 것으로, 실제 조직 환경에서 노동의 대가로 급여나 물질적인 보상을 제공하는 것 이외의 감정적 교류의 중요성을 강조하는 것이다. 사회적 교환이론의 기본전제는 비용보다 이익을 더 많이 제공하는 상호간의 관계가 상호신뢰와 더불어 상호간의 매력을 지속적으로 유발한다는 것이다. 더욱이 이러한 사회적 거래는 물질적인 이익뿐만 아니라 지위, 충성심, 인정 등을 포함하는 심리적 보상도 포괄하고 있다. 최근 연구자들이 이러한 교환관계에 주목하는 이유는 조직 구성원이 어떤 행동을 왜 하는지에 대해 보다 잘 설명해 줄 수 있기 때문이다.

사회적 교환이론을 바탕으로 조직의 상호 호혜적 관계에 관한 연구는 주로 리더-구성원과의 교환관계, 조직지원인식 등의 연구가 가장 대표적이다(Settoon et al., 1996). 그러나 최근에는 상사-부하간의 중요성 못지않게 동료 간, 팀-구성원간의 관계도 매우 중시되고 있다. 리더-구성원과의 교환관계(LMX: Leader Member Exchange)란 리더와 구성원간의 관계의 질로, 그 관계의 질이 향상됨에 따라 상사는 구성원의 도움에 보답함을 의미한다(Graen and Scandura, 1987). 리더-구성원 간 교환관계는 리더와의 교환관계의 질에 따라 부하들을 내부집단(in-group)과 외부집단(out-group)으로 나누어 전자는 상사로부터 높은 신뢰와 접촉, 리더의 의사결정에의 참여, 보다 큰 책임과 권한의 부여, 지원 및 공식적, 비공식적 보상을 받으며, 후자는 그러한 혜택을 받지 못한다. 집단의 리더는 시간과 능력 등의 한계로 인해 집단내의 모든 부하들과 충실한 관계를 맺는 것이 불가능하고, 집단의 목표를 성취하는데 결정적인 역할을 하는 것은 전체 부하 중의 일부분이기 때문에, 이러한 일부분의 부하들과만 친밀한 관계를 형성하고, 그 나머지 부하들과는 주로 형식적인 권위나 규율에 의존하는 관계를 형성한다(Graen and Scandura, 1987). 모든 상사들이 이러한 방법으로 부하들을 구분하고 있으며, 이러한 관계는 빠르게 형성되고, 지속적으로 유지되는 특성을 가지고 있다(Graen and Schiemann, 1975). Harris et al.(2005)은 리더와 부하간의 신뢰와 의사소통의 부족, 부하를 위한 혜택이 적으면 부하는 상관에 대한 부정적인 감정을 야기한다고 하였다. 또한 이러한 리더-부하간의 교환관계의 질은 조직성과 산출에 영향을 미친다. 조직지원 인식(POS: Perceived Organization Support)은 조직과 구성원간의 관계의 질로서, 조직이 자신들의 기여에 얼마만큼의 가치를 부

여하고, 복지를 촉진시키는데 어느 정도의 관심을 두고 있는 가 그리고 구성원을 공정하게 대우하고 있는지에 대한 조직 구성원의 인식을 의미한다(Eisenberger et al., 1986). 조직지원 인식은 정서적 애착심뿐만 아니라, 계산적 몰입을 포함하는 포괄적인 개인의 태도로 규정되고 있다(Eisenberger et al., 1990). 따라서 조직구성원 개개인의 높은 조직지원 인식의 정도는 조직에 대한 정서적 몰입의 강화뿐만 아니라, 직무에 대한 책임감, 직무몰입, 조직 시민행동과 같은 긍정적인 행위를 유발 한다(Settoon et al., 1996).

2) 사회적 교환과 경제적 교환

사회적 교환이론에 따르면, 교환관계는 거래 양당사자들 간에 교환되는 자원의 범주에 따라, 경제적 교환과 사회적 교환으로 구별된다(Shore, Coyle-Shapiro, Chen, and Tetrick, 2009). 다음의 <표 II-8>는 사회적 교환과 경제적 교환을 비교 분석한 것이다.

<표 II-8> 사회적 교환과 경제적 교환

구분	경제적 교환관계	사회적 교환관계
교환의 기반	계산적, 의도적인 거래적 행위	암묵적, 장기적인 신뢰
교환의 시기	명시적	불분명
교환의 대상 및 내용	물질적, 금전적 보상 등 비교적 객관적으로 관찰 가능한 요소	물질적, 금전적 보상뿐 아니라 존경, 충성심, 인정과 같은 심리적, 정서적 보상 등 주관적 요소까지 포함
공정성에 대한 인식	명시된 계약 이행에 의해 형성되는 명시적인 개념으로 이해	비구체화된 역할분담 수행에 따른 장기적이고 포괄적인 개념으로 이해
유사개념	거래적 계약	관계적 계약

출처: 김상호(2007), Blau(1964), Rousseau and Parks(1994)

먼저, 경제적 교환은 각자의 의무가 구체적이고, 양당사자는 경제적 교환의 사회적 규칙들에 기초한 의무를 완성할 것이라 서로에게 자신하는 특징이 있다. 예를 들면, 고용주와 고용인 사이에 일한 만큼 공정한 보상이 지급될 것이라는 것과 구두로 협상된 내용이나 공식적 계약 등이 지켜질 것이라는 믿음을 말한다(Blau, 1964). 또한 경제적 교환은 일정기간 또는 분리된 거래에 대해 유형자원의 교환을 말한다. 경제적 교환의 이행은 지속적으로 조직과 종업원의 관계성을 유지시켜 주는 역할을 한다. 만약 종업원들이 자신들의 의무 이행에 따라 지불받지 못한다면, 그들은 이 관계성을 끊을 것이다. 이에 반해, 사회적 교환은 양당사자가 장기간 동안 관계를 맺길 원하고, 또한 교환관계에 대해 신뢰하고, 몰입하고, 집착하며, 아울러 유형자원 뿐만 아니라 무형자원까지도 교환하는 것을 특징으로 한다(Emerson, 1981). 그러나 사회적 교환은 유용한 교환 물에 대해 각 당사자들이 독단적으로 가치를 판단하여 제공함으로써 양당사자 사이에는 교섭되지 않고(Molm, 2003), 양당사자 사이에 교환 물에 대한 회수 량과 시기는 구체적이지 않다(Blau, 1964). 사회적 교환의 양당사자는 상대방에 투자를 하는 데, 여기에 투자를 회수할 수 없을 위험이 도사리고 있다는 것을 안다. 그래서 이 관계에 투자하는 투자자는 상대가 유용한 교환의 지속적 순환을 발생시킬 것이라는 믿음을 요구한다(Blau, 1964; Eisenberger, Cotterell, and Marvel, 1987; Cotterell, Eisenberger, and Speicher, 1992). 여기에서 투자자의 믿음은 수용자의 신뢰와 의무감에서 비롯된 것이다. 수용자의 신뢰와 의무감은 호혜성, 공정성, 그리고 심리적 계약에 근거하여 발생된 것으로, 지금의 투자가 특정시점에 다시 회수될 수 있다는 믿음을 투자자에게 심어준다.

3) 사회적 교환의 규범적 요소

조직의 규범은 조직구성원 간 상호작용을 통해 개발되는 행동에 대한 지침이며, 구성원들에 의해 비공식적으로 수용된다(Cialdini and Trost, 1998). 규범은 능동적으로 조직구성원들에게 전파되기도 하지만, 비언어적 행동 등의 수동적인 과정에 의해 전파되는 규범도 존재한다. 규범을 준수하지 않았을 때, 처벌은 조직의 공식적인 시스템이 아닌 사회적 연결망을 통해 일어난다고 할 수 있다.

기술적 규범(descriptive norm)은 규범의 가장 대표적인 것으로 특정한 상황에 대한 구성원들의 행동관찰을 통해 개발되어진다. 주어진 상황에서 조직구성원들이 유사한 방식의 행동을 보일수록 조직구성원들은 그러한 행동을 상황에 맞는 적절한 행동으로 간주하게 된다(Thibaut and Kelly, 1959). 조직구성원의 다수가 그러한 행동을 지지한다고 지각하면, 다른 구성원들에게 전파되어 하나의 조직규범으로 자리를 잡는다. 이와 같은 규범의 내용이 사회적 교환에도 담겨 있을 것이다.

사회적 교환은 양당사자가 장기간 동안 관계를 맺기 원하고, 또한 교환관계에 대해 신뢰하고, 몰입하고, 집착하며, 아울러 유형 자원뿐만 아니라 무형자원까지도 교환하는 것을 특징으로 한다(Emerson, 1981). 그런데 사회적 교환은 유용한 교환물에 대해 각 당사자들이 독단적으로 가치를 판단하여 제공함으로써 양 당사자 사이에는 교섭되지 않고(Molm, 2003), 양당사자 사이에 교환 물에 대해 회수량과 시기는 구체적이지 않다(Blau, 1964). 사회적 교환의 양당사자는 상대방에게 투자를 하는데, 여기에 투자를 회수 할 수 없을 위험이 도사리고 있다는 것을 안다. 그래서 이 관계에 투자하는 투자자는 상대가 유용한 교환의 지속적 순환을 발생시킬 것이라는 믿음을 요구한다(Blue, 1964; Eisenberger, Cotterell, and Marvel, 1987; Cotterell, Eisenberger, and Speicher, 1992). 투자자인 조직이나 관리자의 믿음은 호혜성, 공정성, 그리고 심리적 계약이라는 규범에 근거하여 발생된 것으로 볼 수 있다.

① 호혜성

호혜성은 사회적 교환의 보편적 규범으로 상대적으로 자원을 주고받는 것을 뜻하며, 상호작용하는 특징을 가지고 있다(Gouldner, 1960; Leakey and Lewin, 1978; Keysar, Converse, Wang, and Epley, 2008). 여기에서 주고받는 자원의 가치는 행동의 사회적 의미 자체에서 평가되기(Brown, 1986) 때문에, 거래는 본질적으로 불일치가 발생할 수 있다. 사회적 교환에서 이익은 긍정적인 호혜성을 만들어 교환의 관계성을 지속시킬 수 있지만, 손해는 보복을 야기하여 관계를 파괴한다(Heider, 1956; Vidmar, 2000). 이 의미로 사회적 교환관계에 있는 양당사자를 살펴보면, 투자자 또는 수용자가 상대방에게 이익을 제공하지 못하면 보복을

당한다는 것을 알 수 있다. 그래서 투자자는 수용자에게 이익을 제공해야 하는 신뢰와 의무가 있으며, 수용자 역시 투자자로부터 이익을 제공받으면 반드시 돌려줘야한다는 신뢰와 의무가 있다. 투자자와 수용자는 사회적 교환에서 이와 같은 호혜성 원칙에 있으므로, 투자자는 수용자의 신뢰와 의무에 대한 믿음으로부터 자신의 자원을 제공하며, 수용자는 이를 배반하지 않고 지킬 수 있는 행동이 필요하다. 따라서 수용자는 호혜성 원칙에 따라 사회적 교환을 유지시키는 행동을 하도록 동기화될 것이다.

② 공정성

공정성은 종업원들이 조직으로부터 받는 보상과 직무에 들이는 노력을 비교하여 지각하는 것으로, 조직 또는 관리자와 종업원 간의 사회적 교환관계에서도 보편적으로 발생된다(Rupp and Cropanzano, 2002). 사회적 교환관계에서 공정성 지각은 자신의 투입에 따른 산출이 다른 사람과 비슷한 수준이면 공정하고 정의롭다고 생각하는 반면, 비율이 불균형적일 때 긴장을 경험한다. 불균형은 과대와 과소로 나뉘볼 수 있는데, 자신이 과소 보상을 받을 경우에는 화가 나고, 과대 보상을 받을 경우에는 죄책감을 느낀다. 사회적 교환의 수용자인 종업원은 이러한 불균형이 있을 때, 발생하는 긴장을 바로 잡기 위한 동기가 존재한다(Adams, 1965). 특히 상호작용적 정의는 조직 안에 있는 사람이 조직으로부터 존엄과 관심, 존경을 받고 있다고 생각하는 개인의 지각을 의미하는 것으로, 만일 수용자가 보기에 스스로 정의롭지 못한 취급을 받는다고 느끼는 경우에는 조직이나 관리자에 대해 좋지 않은 말을 퍼뜨리는 등의 방식으로 보복적인 행동을 한다(Skarlicki and Folger, 1997). 이처럼 사회적 교환에서 공정성을 지각하는 수용자가 조직이나 관리자에게 받은 유·무형의 자원을 주변에 있는 다른 사람들과 비교함으로써 자신의 행동의 방향성(긍정적 또는 부정적 행동)을 결정하게 된다. 따라서 사회적 교환을 유지시키기 위해서는 투자자인 조직이나 관리자가 수용자인 종업원들에게 다른 사람들과 비교하여, 투자에 대한 공정성을 준수하는 것이 중요할 것이다. 또한 수용자는 신뢰와 의무감에 따라, 조직이나 관리자로부터 제공받은 양만큼 되돌려 주는 행동으로 공정성을 준수하는 것이 사회적 교환을 유지시키는 원동력이 될 것이다.

③ 심리적 계약

심리적 계약은 개인과 조직의 교환합의에 관한 것으로, 조직에 의해 형성된 개인적 믿음으로 정의한다(Rousseau, 1995). 사회적 교환에서 심리적 계약은 개인에게 반대급부를 직관적으로 호소하고 문화적으로 받아들일 수 있는 방식을 제공한다. 예를 들면, 심리적계약에 합의한 양당사자는 의사소통, 관습, 그리고 과거 관행에 기초하여 사회적 교환을 실행할 것이다. 여기에서의 핵심 특성은 자신이 이해하는 대로 약속을 만들고 받아들이는 데 있으며, 양당사자들이 자발적으로 동의하는 것에 있다. 사회적 교환에 대한 합의는 당사자 자신이 믿는(의도하는 것이 아니라) 바이고, 이것이 계약을 만든다. 양당사자에게 계약이 의도하는 바로 정의되면 정직한 사람만이 계약에 구속되는 특징이 있다. 그러나 각 당사자가 이해하고 합의하는 조건은 반드시 같지 않고, 보통 다른 해석을 가진다. 그렇다 해도 심리적 계약에는 사회적 교환에서 교환물에 대한 상호성(mutuality)의 시각이 있다(Rousseau, 1995). 상호성은 보통 직접 검증되지 않으나, 사회적 교환에서 상대방이 할 바와 성실한 노력과 지원을 예측하는 능력, 그리고 이해하고 합의한 조건의 간접 지표(성실한 노력에 대한 상대방의 관찰)에 의존한다. 따라서 심리적 계약에 의한 사회적 교환의 유지는 양당사자들 사이에 조직의 전통에 의해 형성된 신뢰와 의무를 파괴하지 않는 것이 중요하다. 구체적으로 조직이나 관리자가 수용자인 종업원 또는 부하에게 사회적 교환 물을 제공하면, 수용는 자신이 해야 할 것이 심리적 계약에 의해 정해짐으로 이를 실천하면 사회적 교환을 유지할 수 있을 것이다.

위의 내용을 종합해 보면, 사회적 교환관계는 호혜성, 공정성, 그리고 심리적 계약을 바탕으로 이루어진다. 또한 사회적 교환이 각 당사자들의 신뢰와 의무감이 결정적인 역할을 하며, 안정적이고 지속적인 교환관계를 유지하기 위해 자원을 제공하는 사람 못지않게 이 자원을 제공받는 수용자가 더 중요한 역할을 한다. 특히 수용자는 호혜성, 공정성, 그리고 심리적 계약에 의해 교환관계를 지속시키기 위해서 반드시 자신이 제공받은 자원만큼 상대방에게 돌려줘야 하는 신뢰와 의무감을 가지고 있다는 것을 확인하였다. 따라서 수용자는 사회적 교환에서 발생하는 신뢰와 의무감으로 자신의 능력을 향상시켜 조직이나 관리자에게 보상해줌으로써 상호간의 관계성을 유지하려 들 것이다.

4) 사회적 교환의 행위인식 요소

사회적 교환은 부하나 종업원들이 조직이나 관리자로부터 부여받은 직무를 수행하기 위해 지원되는 제반사항에 포함될 수 있다. 사회적 교환에서 조직이나 관리자가 종업원이나 부하들에 대해 투자하므로, 행동의 맥락을 제공하는 것은 조직이나 관리자가 된다. 먼저 종업원이나 부하들이 관리자의 어떠한 것들을 행동의 맥락으로 지각하는지 살펴 볼 필요성이 있다.

관리자 지원의 지각(perception of supervisor support)은 종업원들이 각각의 업무 수행과 능력 발휘의 과정에서 자신의 상사가 자신의 업무 수행에 대하여 얼마나 많은 관심이 있으며, 필요한 경우 도움을 줄 것으로 생각하고 있는지에 대한 지각의 정도이다(Greenhaus et al., 1990). 또한 관리자의 지원은 관리자의 사회·감정적 관심을 말하는 것으로, 관리자가 부하에 대해 심리적 지원, 상호신뢰, 친절, 도움 등과 같은 우호적 분위기를 창출하는 정도라고 정의할 수 있다(House, 1971). 그래서 사회적 교환관계에 있는 종업원이나 부하는 관리자의 지원을 교환과정에서 느끼는 것이다.

조직에서 부하들은 조직의 목표나 전략 등에 관한 정보를 얻고, 자신들이 수행한 업무에 대해 피드백이나 격려 받기 위해서는 상사에게 의존하게 된다. 나아가 부하들은 관리자가 자신의 조직 내·외의 문제를 해결하는데 도움을 주고, 자신들이 경력목표를 수립하고 달성할 수 있도록 지원해 주기를 바란다.

관리자 지원 분위기는 관리자를 가까이하기 쉽게 하든가, 조직 구성원들의 개별적 복지를 보살피던가, 부하 직원에게 호의를 베풀던가, 아니면 변동사항을 사전에 통지해 주는 것 등과 같은 일을 통해서 조성될 수 있다(Michaels et al., 1987). 이러한 경력에 관한 상사의 지원 및 협조 정도는 조직구성원들의 태도 및 행동에 영향을 미치는 중요한 변수로 지적되고 있다(Greenhaus, Parasuraman, and Wormley, 1990). 상사의 지원 정도는 부하직원의 동기 직무만족, 실적/수행(performance) 등에 영향을 미칠 수 있다(Bain and Boles, 1996; Michaels et al., 1987). 상사의 지원은 상사와 부하사이의 밀접성 특성에 따라, 미시적 환경변수로 볼 수 있다. 만약 부하가 그들의 상사가 그들을 염려하고 관심을 가지고 있음을 알게 되고, 사회·감정적 지원을 제공하고 있음을 지각하게 된다면, 종업원은 그들

작업 환경과 직무에 대해서 보다 적극적일 것이며(Bain and Bole, 1996; Kopelman et al., 1990; Michales et al., 1987), 보다 많은 노력을 기울이게 된 것이다.

조직의 성과는 흔히 조직과의 관계나 상사와의 관계, 혹은 동료관계 등 현실적 요인에 많은 영향을 받는다는 연구들(Isen et al., 1978)을 볼 때, 상사들이 구성원들과 어떠한 관계를 가지는가 하는 문제는 조직구성원들의 태도에 중요한 영향을 미친다고 할 수 있다. 따라서 관리자의 지원은 사회적 교환에서 종업원이나 부하의 행동의 맥락으로 작용할 수 있을 것이다.

조직지원은 개인이 조직에 대하여 애착을 가지고 열심히 일하려는 조직몰입과 반대되는 개념으로, 조직이 조직구성원에 대해 애착을 가지고 조직구성원의 복지를 위해 노력하는 것을 말한다. 사회적 교환에 따라 제안되어진 조직지원은 조직구성원이 조직으로부터 인정받고 있다는 믿음이 구성원들로 하여금 조직에 몰입할 수 있게 한다는 것이다. 즉, 구성원이 조직으로부터 칭찬, 인정을 받게 되면 인식된 조직지원은 증가하게 될 것이고, 이는 구성원이 사회적 교환의 반대급부로 조직에 몰입함으로써, 작업참여와 작업성장에 긍정적 효과를 발생시킨다는 것이다.

개인이 조직에게 보상으로 기대하는 것은 단기간의 교환을 포함하고 있는 금전적인 보상뿐만 아니라, 가치에 기초를 두고 있는 장기적인 교환을 포함하고 있다. Eisenberger와 그의 동료들은 인식된 조직지원이 조직과 가치에 대해 일차적인 관계에 기초하고 있는 정서적 관계뿐만 아니라, 조직이 주는 보상에 기초를 두고 형성하게 되는 계산적 관계(calculative involvement)도 포함하는 포괄적인 개인의 태도로 규정하고 있다.

지각된 조직지원은 구성원들에게 다양하게 영향을 주고 있으며, 조직지원에 대한 구성원들의 해석 또한 매우 다양하다. 즉, 지각된 조직지원은 노력-성과기대감 (effort-performance expectancy)이라는 경제적 보상 측면 이외에, 감정적인 애착(affective attachment)을 통해 구성원들의 정체성 및 동일시를 이끌어 내고 있으며, 이러한 노력-성과의 기대감과 감정적인 애착은 구성원들의 조직목표에 대한 참여와 수행을 통해 증가된다. 따라서 물질적이거나 정신적 조직지원이 조직구성원들에게 조직의 성과를 발생시키기 위한 행동의 맥락으로 작용한다는 것

을 알 수 있다.

5) 사회적 교환의 동기부여적 요소

행동에 기인한 동기부여는 보통 이성적이고 합리적이라기보다는 감정적이고 반이성적인 것들로 구성되어 있다. 그래서 종업원이나 부하의 동기부여 상태는 논리적으로 설명할 수 없다. 그러나 사회적 교환에서 동기부여는 감정적이고 반이성적인 것이 아니라, 이성적이고 합리적인 성격을 띤다. 그 이유는 종업원이나 부하가 사회적 교환에서 조직이나 관리자로부터 지원받은 교환 물 만큼 신뢰와 의무감에 의해 제공해야 하기 때문이다. 따라서 사회적 교환에서 종업원의 행동은 신뢰와 의무감에 의해 동기부여 될 것이다.

먼저, 신뢰는 사회적 교환에서 한 당사자가 다른 당사자에 대한 의존으로, 상대방의 행동, 공정성, 또는 신용을 기대하는 자신감을 뜻한다(Ring and Van de Ven, 1994). 조직에서 신뢰는 조직이나 관리자, 또는 동료에게 받은 지각된 이익에 비례하여 제공자에게 지원할 것을 의미한다(Blau, 1964). 수용자의 신뢰는 조직이나 관리자가 자신의 의도와 능력을 잘 알고 있어, 그에 맞는 지원을 할 것이라는 믿음에서 형성된다. 그러나 신뢰의 파괴는 교환관계에 있는 개인의 능력이나 의도에 대한 얕은 비취 발생된 관계 대상의 바람직하지 않은 행동에 관한 확신에서 발생된다(Deutsch, 1960). 신뢰관계를 파괴한 당사자는 조직이나 교환관계에 있는 다른 사람과 갈등관계(Molm, Collett, and Schaefer, 2006)에 놓이거나 보복(Morisin and Robinson, 1997)을 당하게 된다. 그러므로 종업원이나 부하는 보통 한 조직 안에서 교환관계로 형성된 신뢰 관계를 파괴하지 않으려고 한다.

의무는 산출된 결과와 상관없이 절대적으로 행해지는 것을 말한다(Hallgarth, 1998). 사회적 교환에서 양 당사자의 의무는 자신의 복리나 타인의 복리를 위한 고려가 합리적으로 받아들일 수 있는 도덕률과 어긋나면, 도덕률에 대한 복종이 압도적인 것을 말한다. 이것은 의무만을 위한 의무의 행함을 의미하는 것으로, 수용자의 의무는 다른 사람으로부터 보답이 있는 서비스를 제공받았을 때, 그에게 반드시 보답해야만 하는 것을 의미한다. 예를 들면, 관리자가 특정과업에 대해 부하에게 조언하거나 지원하면, 부하는 성과, 몰입, 또는 다른 이익 있는 행동

을 통해 상사에게 직접적으로 지불해야만 한다는 의무감을 갖게 된다(Berneerth et al., 2008). 따라서 수용자가 이 의무감에서 벗어날 수 있는 유일한 방법은 다음번에 그 제공자에게 이익을 제공하는 수밖에 없다(Blau, 1964). 이와 같이 신뢰와 의무는 조직구성원에게 사회적 교환을 계속 유지하고 조직이나 관리자에게 투자받는 교환 물 만큼 자신들도 제공해야만 한다는, 행동의 동기로서 작용할 것이다.

6) 사회적 자본으로서의 감성지능과 사회적 교환의 관계

사회적 교환은 넓은 의미에서 정의한다면, 사회적 자본의 한 요소라 할 수 있다. 이는 어떤 개인이 소유한 것이 아니고 유대 관계 연결망상에 존재하는 것이란 점을 의미한다. 물적 자본이나 인적 자본은 법에 의해 소유권이 정의되거나 신체와의 분리 불가능성으로 인해 특정 주체가 그 일부 또는 전부를 독점적으로 소유하지만, 사회적 자본은 유대 관계를 맺고 있는 양자에 의해 공동으로 소유된다(Burt, 1992). 그러나 공동 소유라는 특성이 개별 행위자의 관점에서 사회적 자본을 논의할 수 없다는 것을 의미하지는 않는다.

즉 개별 행위자의 사회적 자본은 그 행위자와 유대 관계를 맺고 있는 행위자들이 어느 정도 다양하고, 그 유대 관계의 강도가 얼마나 강한 가 혹은 특정 행위자가 전체 유대 관계 연결망상에서 어떤 위치를 점하고 있느냐에 의해 논의될 수 있다. 결국 사회적 자본은 기본적으로 유대 관계 연결망상에 존재하면서, 행위자의 목표 성취를 도와주는 것이라고 정의할 수 있다. 이는 아래의 표에서 보는 바와 같이, 전통적인 조직행위론에서 정의하는 인적자본과는 차별화된 개념이다.

<표 II-9> 인적 자본과 사회적 자본

구 분	인적 자본	사회적 자본
대 상	개인적 자원	관계, 네트워크
측정기준	교육기간, 자격	태도, 가치, 멤버십, 참여도, 신뢰도
산 출 물	직접적:소득,생산성 간접적:건강,시민활동	사회적 통합, 경제적 성취, 더 많은 사회적자본
모 형	선형모형	순환모형

출처: WorldBank(2000).

사회적 자본의 개념은 사회적 자본을 재무적 자본, 물적 자본, 인적 자본과 같은 다른 형태의 자본과 비교함으로써 명확화 할 수 있다. 사회적 자본과 다른 형태의 자본 간의 유사성과 차이점은 다음과 같이 정리할 수 있다(Adler and Kwon, 2000).

첫째, 다른 모든 형태의 자본과 마찬가지로 사회적 자본은 자원을 투자함으로써 생성된다. 사람들 간의 신뢰와 지원 관계는 아무런 투자 없이 형성되지 않는다. 만남이 이루어져야 하고, 서로를 이해하기 위한 시간, 재무적 자본, 인적 자본 등 다양한 형태의 자원이 투자되어야 한다(Evans, 1996). 그렇다고 해서 사회적 자본의 창출만을 목적으로 하는 별도의 투자가 꼭 있어야만 하는 것은 아니다. 일을 하거나 교육을 받는 것과 같은 두 명이상의 사람들이 공동 활동을 하면서 그 부산물로서 자연스럽게 인적 유대관계가 형성될 수도 있기 때문이다.

둘째, 다른 모든 형태의 자본과 마찬가지로 사회적 자본은 전용 가능하고(Coleman, 1988), 다른 형태의 자본으로 전환 가능하다(Bourdieu, 1985). 인적 유대 관계가 정보 습득이나 자문 확보와 같은 다양한 목적으로 사용될 수 있다는 점에서 사회적 자본은 전용 가능하다. 재무적 자본을 사용하여 인적, 문화적, 사회적 자본을 축적할 수 있듯이, 사회적 자본을 활용하여 효율적으로 인적 자본을 축적할 수도 있고, 사회적 자본이 가져다주는 정보 상의 이득을 활용하여 재무적 자본을 축적할 수 있다는 점에서 사회적 자본은 전환 가능하다. 하지만 사회적 자본을 다른 형태의 자본으로 전환함에 있어서는 전환 비율이 낮은 편이다. 돈을 들여 기계를 구입하는 재무적 자본을 물적 자본으로 전환할 때는 전환 손실이 적은 편이다. 하지만 타인과의 유대 관계를 돈을 받고 판매하는 것과 같이 사회

적 자본을 재무적 자본으로 변환하기는 쉽지 않기 때문에 전환 비율이 낮다고 할 수 있다.

셋째, 다른 형태의 자본과 마찬가지로 사회적 자본은 다른 자원을 대체할 수도 있고 보완할 수도 있다. 일이나 사업을 추진함에 있어서 부족한 재무적 자본이나 인적 자본을 뛰어난 사회적 자본으로 메울 수 있다는 점에서 다른 자본의 대체재가 될 수 있다. 또한 사회적 자본은 특정 경제주체가 보유하고 있는 재무적 자본이나 인적 자본으로부터 더 많은 가치를 창출할 수 있도록 도와준다는 점에서 사회적 자본이 다른 자본의 보완재로서의 역할을 하기도 한다(Lee, Lee, and Pennings, 2002). 예를 들어 인적 자본이 풍부한 사람도 그 사람을 신뢰하고 실력을 인정해 주는 사람이 없다면 자신의 인적 자본으로부터 가치를 창출할 수 없다. 같은 재무적 자본을 보유한 사람이라고 하더라도 풍부한 인적 유대 관계를 구축한 사람은 수익성이 높은 투자 기회를 찾을 가능성이 높아 추가적인 재무적 자본 축적에서 우위에 있을 수 있다.

넷째, 재무적 자본과는 다르지만 물적, 인적 자본과는 유사하게, 사회적 자본은 그 가치를 유지하기 위해 지속적인 보수가 요청된다. 기계나 건물 같은 물적 자본은 정기적인 유지 보수 작업을 해 주어야 그 가치를 유지할 수 있고, 인적 자본도 복습하고 활용해야만 그 가치를 유지할 수 있다. 사회적 자본도 마찬가지이다. 한번 알고 믿게 되었다고 해서 그 관계가 평생 동안 유지되는 것이 아니다. 눈에서 멀어지면 마음이 멀어지듯이, 서로 만나고 도움을 주고받지 않으면 신뢰에도 금이 가고, 유대 관계가 가지는 효능도 떨어진다.

다섯째, 물적 자본과는 다르지만 인적 자본과는 유사하게, 사회적 자본의 가치가 떨어지는 속도를 예측하기가 쉽지 않다. 기계나 건물 같은 물적 자본은 사용 연한이 있기 때문에 그 가치가 떨어지는 정도를 어느 정도 예측할 수 있다. 사회적 자본은 사용되지 않을 때 그 잠재적 가치가 떨어질 가능성이 높지만, 그것을 사용한다고 해서 마모되거나 그 가치가 하락하는 것은 아니다. 인적 자본을 사용하면 할수록 인적 자본의 크기가 커지듯이, 사회적 자본을 활용하면 활용할수록 유대 관계의 강도가 강화되어 사회적 자본의 크기가 커질 수 있다. 여기서 사회적 자본을 활용한다는 것은 신뢰 관계에 있는 사람들이 서로 도움을 주고받는다는 것을 의미한다. 또한 사회적 변동에 의해 기존의 인적 유대 관계가 무용지물

이 될 수도 있지만, 그 가치가 떨어지는 속도를 쉽게 예측하기 어렵다.

사회적 자본 이론은 개인이나 집단 및 조직 단위 간에 존재하는 관계 자원이 지식창출과 혁신의 원천이 될 수 있음을 제시하는 이론이다(Nahapiet and Ghoshal, 1998; Zheng, 2008). 사회적 자본은 사회적 행위자 사이의 관계에 배태된 자원의 집합으로서, 개인으로 부터 조직이나 공동체에 이르기까지 활용 가능한 가치 있는 자산으로서의 역할을 한다. 이러한 맥락에서 최근에는 사회적 자본이 혁신이나 성과와 같은 조직 결과(organizational outcomes)에 어떻게 기여하는가에 대한 관심이 증대되고 있다(Burt, 2007; Mauer and Ebers, 2006; Moran, 2005; Tortoriello and Krackhardt, 2010). 그러나, 사회적 자본과 성과의 관계를 직접적으로 연계하기에는 논리적으로 무리가 따르며(Gargiulo and Bernassi, 1999; McFadyen and Cannella, 2004), 실증 연구결과 역시 일관된 결론을 도출하지 못하고 있다(Wu, 2008; Zheng, 2008). 이는 조직간 신뢰가 성과에 기여하기 위해서는 교환 과정의 매개 역할에 주목해야 한다는 논의(Zaheer et al., 1998)나 사회적 네트워크가 직접적인 결과(혜택 또는 위험)를 창출하기 보다는 기회를 제공한다는 관점(Adler & Kwon, 2002)이 시사하는 것처럼, 사회적 자본은 매개변수를 통해 성과나 혁신에 영향을 미친다고 보는 것이 보다 논리적이다. 이러한 논리는 Yli-Renko, Autio, and Sapienza(2001), Wu(2008)의 실증 연구를 통해서도 뒷받침되고 있다.

결국, 사회적 자본은 사회적 관계 구조에 배태된 자원으로서, 어떤 행동이나 목적을 위해 접근가능하고 활용 가능한 자원(Lin, Cook, and Burt, 2001)으로서의 역할을 한다. 사회적 자본 개념은 학문적 전통과 분석수준 및 연구의 초점에 따라 너무나 다양하게 정의되고 활용되고 있으며, 그 영향도 인적자본의 개발(Coleman, 1988)에서 부터, 기업의 성과(Baker, 1990), 지역(Putnam, 1993; 1995)이나 국가의 번영(Fukuyama, 1995)에 이르기까지 광범위하게 논의되고 있다. 이러한 다양성에도 불구하고 사회적 자본 개념의 주요 논지는 관계 네트워크가 사회적 행동을 설명하는 가치 있는 자원이라는 것이다. 이에 따라 사회적 자본은 자원의 교환과 결합(Tsai and Ghoshal, 1998), 팀의 성과(Oh, Chung, and Labianca, 2004), 지적자본의 창출(Nahapiet and Ghoshal, 1998), 지식흐름(Bell and Zaheer, 2007), 지식공유(Yang and Farn, 2009) 등 사회적 행위나 결과를 설

명하는데 폭넓게 적용되고 활용되어 왔다.

경영학 분야에서도, 사회적 자본 개념은 점점 더 폭넓게 활용되고 있지만, 그 개념과 의미 및 효과에 대해서는 많은 이견과 불확실성이 존재한다(Adler and Kwon, 2002; Koka and Prescott, 2002). 본 연구에서는 사회적 자본을 “개인이나 조직 등의 사회적 단위가 보유한 관계네트워크 내에 자리매김 되어 있으며 (embedded), 네트워크를 통해 이용 가능한, 그리고 네트워크로 부터 파생된 자원의 집합”으로 정의한다(Inkpen and Tsang, 2005; Nahapiet and Ghoshal, 1998). 사회적 관계에 따른 자원의 집합으로서 사회적 자본은 여러 가지 상이한 속성을 가진다. 사회적 자본과 지식창출의 관계 규명을 포함하는 본 연구의 목적을 반영하여, 본 연구에서는 사회적 자본으로서의 사회적 교환을 정의하기에 앞서 Nahapiet and Ghoshal(1998)의 개념적 분류를 따라 사회적 자본을 세 차원, 즉 구조적, 관계적, 인지적 차원으로 구분하고, 사회적 자본으로 사회적 교환뿐 만 아니라 감성지능과 사회적 교환과의 인과 관계를 살펴보고자 한다.

① 구조적 차원

사회적 자본의 구조적 차원(structural dimension)은 행위자 간의 전반적 연결 유형을 의미하며, 연결망(network ties)과 연결구조(network configuration)를 포함한다(Nahapiet & Ghoshal, 1998). 즉 사회적 상호작용 구조에서 개인이나 조직 단위의 연결성, 접촉 빈도와 관계의 긴밀성 등을 포괄하는 개념이다(Robert, 2009). 사회적 자본의 구조적 차원은 네트워크 밀도(density), 중심성(centrality), 구조적 동질성(structural equivalence) 등과 같은 네트워크의 형태나 구조에 의해 연결망의 구조를 파악하는 방법(Burt, 1992)과 관계의 긴밀성이나 접촉 빈도와 같이 연결망의 강도에 의해 파악하는 방법(Granovetter, 1973)이 있으며, 이러한 접근을 따르는 기존 연구들에서 사회적 자본의 구조적 차원은 주로 사회적 상호작용(social interactions)으로 개념화되고 측정되고 있다.(Molina-Morales and Martinez-Fernandez, 2010; Robert, 2009; Yli-Renko, Autio, and Sapienza, 2001).

② 관계적 차원

사회적 자본의 관계적 차원(relational dimension)은 상호작용 과정을 통해 관계 당사자간에 형성되고 발전되어온 관계 특성을 의미하며(Granovetter, 1992), 신뢰, 규범과 제재, 의무와 규범, 정체성과 동일시 등의 개념으로 활용되어 왔다(Nahapiet and Ghoshal, 1998). 이 중에서 보편적으로 신뢰(trust and trustworthiness)가 사회적 단위 사이의 관계 특성을 잘 나타내준다는 점에서 여러 연구에서 널리 활용되고 있다(Levin and Cross, 2004; Moran, 2005; Tsai and Ghoshal, 1998; Yang and Farn, 2009).

③ 인지적 차원

사회적 자본의 인지적 차원(cognitive dimension)은 구성원들 사이에 공통의 목표나 가치를 공유를 통해, 그리고 언어나 의미체계의 공유를 통해, 사물에 대한 이해나 공통의 행동방식을 촉진하는 역할을 한다. Coleman(1990)이 이야기한 사회적 자본의 공공재적 특성은 이를 의미하는 것으로 이해할 수 있다. 구성원 간 또는 조직단위 간 공통의 이해를 제공하는 자원으로서 언어나 부호의 공유(Nahapiet and Ghoshal, 1998), 목표와 문화의 공유 등과 같은 요인이 대표적이다(Inkpen and Tsang, 2005). 사회적 자본의 인지적 차원을 활용한 기존 연구에서는 대체로 공유 비전(shared vision)으로 개념화되고 활용되었다(Li, 2005; Molina-Morales and Martinez-Fernandez, 2010; Tsai and Ghoshal, 1998).

조직 내 구성원 간의 사회적 상호작용은 신뢰 형성에 긍정적인 영향을 미친다. 신뢰 관계는 사회적 상호작용을 통해서 발전하고 진화한다(Granovetter, 1985; Gulati, 1995). 강한 연결(strong ties)은 불확실한 조직변화 상황에서, 신뢰 기반의 구축을 통해 구성원들에게 안도감을 제공하고, 저항을 완화시키는 역할을 하며(Krackhardt, 1992), 접촉 빈도는 정서적 신뢰(affective trust)에 긍정적 영향을 미친다(McAllister, 1995). 개인 간 지식 이전에 대한 연구에서도 Levin and Cross(2004)는 연결 강도가 역량 신뢰(competence-based trust)와 호의성, 신뢰(benevolence-based trust)에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 입증하였다. 이처럼 빈번하고 긴밀한 대인간 접촉과 상호작용은 상대방에 대한 학습과 친숙감 및 공감대의 확장을 통해(Bierly et al., 2009; Gulati, 1995), 그리고, 의사소통과 정보교환을 촉진함으로써(Bstieler, 2006), 신뢰의 형성을 촉진한다. 따라서 구성원들

간의 빈번한 상호작용은 신뢰 형성을 촉진하는 역할을 한다.

조직 내 구성원 간의 사회적 상호작용은 사회적 자본의 인지적 차원, 즉 비전과 코드의 공유를 촉진하는 역할을 한다. 사회적 상호작용을 통해서 구성원들은 공감대를 형성, 확대해 나가며, 이를 통해 가치나 태도 및 목표를 공유하게 된다(Gulati and Sytch, 2008). 사회적 상호작용은 조직 구성원들이 공통의 목표와 가치관을 형성하도록 하며, 또한 이러한 목표와 가치관을 공유하도록 하는데 있어서 핵심적인 역할을 한다(Tsai and Ghoshal, 1998). 조직구성원들의 사회적 상호작용은 그들로 하여금 비전을 공유토록 하며, 조직의 가치를 학습토록 한다(Van Maanen and Schein, 1979). 따라서 사회적 상호작용을 통해서 구성원들은 조직의 코드, 언어, 가치와 관행 등을 학습하게 된다. 따라서 조직 내부에서의 사회적 교환이라 함은 조직과 나와의 신뢰 및 호혜성, 계약관계 등을 바탕으로 관계를 형성해 나아간다는데 그 맥락을 함께 한다 볼 수 있다. 가치나 태도 목표 등을 공유하기 위해서는 필연적으로 조직과 본 연구의 주체인 서비스 제공자 그리고 조직 내의 상사와 서비스 제공자 사이에 공감이 이루어 지지 않는다면, 신뢰라는 개념은 성립 될 수 없다. 공감이라 함은 상대방의 '공유된 감정'이란 뜻이다. 비록 자신이 직접 경험하지 않았더라도 다른 사람의 감정을 거의 같은 내용과 수준으로 이해하고 느끼며 표현하는 것이다. 본 연구에서 사회적 교환의 결정요인으로 제시된 감성지능은 자신인식, 자기관리, 사회인식, 관계관리 요소를 포함한 복합적 개념으로 결국 공감의 개념적 틀에서 출발한 이론이다. 자신을 인식하고 컨트롤하고, 사회 속에서의 자신을 인지하고, 관계를 형성해 나아가는 일련의 과정은 본 연구가 조직에서의 사회적 교환의 결정요인으로서 서비스 제공자의 감성지능을 제시하였는지를 명확히 보여준다.

공통의 비전이나 가치 및 코드의 공유는 신뢰 관계의 형성을 촉진하는 역할을 한다. 공통의 비전이나 목표의 공유는 이해관계자들을 하나로 묶는 역할을 함으로써, 신뢰 형성에 기여한다. 또한 조직에서 신뢰 관계는 조직의 가치와 개인 가치의 일관성에 기반하고 있으므로(Sitkin and Roth, 1993), 성원 간의 가치 공유는 신뢰를 촉진하는 역할을 한다. 이는 조직 내부뿐만 아니라 조직 외부에서도 적용된다. 서비스의 제공과 구매라는 관계를 갖는 소비자와 기업 나아가 기업 최일선에서 서비스를 제공하는 판매원들 까지 모두가 신뢰를 바탕으로 하고 있다.

이러한 신뢰 관계는 환경의 지각이나 해석에 동일한 준거 틀을 갖도록 함으로써 (Nahapiet and Ghoshal, 1998), 가치와 인식의 공유 능력인 감성지능에 지대한 영향을 받게 된다. 마케팅 차원에서 역시 신뢰란 중요한 요소이다. 소비자들이 평가하는 기업이나 브랜드에 대한 신뢰는 기업 자산 및 브랜드 자산(brand equity)이 되었다(Aaker and Davis, 2000; Keller, 1993; Maathuis, Rodenburg, and Sikkel, 2004). 심리적 상태로서의 신뢰와 선택행동으로서의 신뢰로 구분하였다. 심리적 상태로서의 신뢰는 인지적 과정에 초점을 맞춘 것으로, 신뢰를 대인 관계 속에서 타인들의 동기, 의도와 행위에 대한 개인들의 불확실성으로부터 야기되는 취약성 혹은 위험성으로 규정하였다. 두 번째는 개인이 관여하는 사람들이나 사회 체계에 대한 일반적인 태도나 기대로서의 신뢰이다. 물론 이러한 두 가지 인지적 과정에 정서적인 요소나 동기적 요소를 부가하여 다차원적으로 신뢰를 파악하기도 한다. 그러나, 다차원적 개념으로서의 신뢰에 대한 접근이나 문화를 포함한 사회 환경적 영향 요인들에 대한 연구의 필요성이 부각되었다(Kramer, 1999; Whitener, Brodt, Korsgaard, and Werner, 1998). 즉 신뢰현상에 대한 문화적 의미, 정서적 반응 및 사회적 관계 측면을 고려해야만 한다는 것이다(Fine and Holyfield, 1996, Kramer, 1999). 또한 합리적 존재로서 인간의 계산적인 선택 행동에 초점을 맞춘 연구들은 신뢰 형성이나 결정에 있어서 정서적 영향이나 사회적 영향을 고려해야 한다는 비판을 받고 있고, 신뢰 관련 선택 행동의 사회적, 정서적 토대를 체계적으로 통합하는 방향으로 나아가야 한다는 신뢰에 관한 관계 모형 연구들이 등장하고 있다(Kramer, 1999). 이를 종합하여 보았을 때, 기업과 소비자, 서비스 제공자와 소비자 사이에는 다차원적 신뢰가 바탕이 되어야 비로소 단순 판매에서 벗어나 상호 교환 관계가 성립될 수 있고, 이러한 사회적 차원과 정서적 차원의 신뢰는 CF, 브랜드 이미지, 서비스 제공자와의 정서적 교감 등 다양한 교환관계로 나타날 수 있다. 더욱이 마케팅 교환 관계라는 상황적 설정을 한다면, 가장 중요한 것은 그 접점에 있는 서비스 제공자이다. 즉, 고객이 가치를 정확히 읽고 대응하는 감성지능이 높은 서비스 제공자일수록 기업과 소비자의 긍정적인 사회적 교환을 형성하는 매개체가 될 수 있다.

이에 근거하여, 본 연구의 주제라 할 수 있는 사회적 교환관계의 개념이 조직과 조직을 이루는 구성원들 간의 관계라고 가정할 때, 이들 간의 교환이라 함은

일차원적 개념이 아닌 위에서 제시한 구조, 관계, 인지적 차원의 개념을 종합한 다차원적 변수라 할 수 있다. 나아가 구성원의 감성이라는 내적 동기가 인지상황에 영향을 미쳐 다양한 이해 이해관계자 속에서의 자신과 외부와의 관계를 효과적으로 중재하며, 다양한 내적 동기화로 이어진다. 이는 감성 지능과 사회적 교환관계의 선형관계가 존재 할 것 이라는 추론을 가능케 하며, 이러한 형식으로 축적된 자본이 최종적으로 고객들이 지각하는 다양한 가치들에 미치는 상관관계를 보고자함이 본 연구의 주제이다. 또한 서론에서 제시한 본 연구가 추구하는 내부 고객 및 외부 고객 관점의 두 가지 차원의 연구를 진행함에 있어 사회적 교환 역시 내부 고객의 관점에서 진행된 연구모형 1의 경우 조직과의 사회적 교환과 직장 상사인 관리자와의 사회적 교환의 두 가지 차원으로 이루어진 사회적 교환을, 외부 고객의 관점에서 진행된 연구모형 2의 경우 기업과의 사회적 교환과 자신과 직접 대면하는 서비스 제공자와의 사회적 교환의 두 가지 차원으로 이루어진 사회적 교환을 각각 측정하였다. 본 연구에서 사회적 교환은 내부 고객의 경우 급여, 수당, 인사 등 객관화된 보상을 넘어, 정서가 개입된 주관적 보상을 포괄하는 교환을 총칭하는 의미로서, 앞서 제시한 개인의 내적 자본인 감성지능에 직·간접적으로 의미 있는 영향을 받을 것으로 예측할 수 있으며, 외부 고객의 경우 서비스 제공자의 감성적 반응을 인지함에 있어, 서비스 제공자가 제시하는 매뉴얼 상에 나와 있는 고객 응대 이외의 감성적 공감을 이끌어 내기 위한 지속적 노력을 포함하는 교환 관계로 정의함 으로서, 앞의 내부 고객의 사회적 교환과 마찬가지로 그 주체만 기업과 서비스제공자 와 외부 고객으로 바뀔 뿐 동일한 형태의 심리적 매커니즘이 이루어 질 것이다. 서비스 제공자를 둘러싼 당사자인 내부 고객과 기업, 관리자, 외부 고객 모두는 물질적, 계량적 교환 이외에도 감성적 지지 및 교류를 하고 있다고 정의한다.

3. 고객자산

1) 고객자산의 의의

일반적으로 개별고객관점에서의 고객 자산이란 고객생애가치를 의미한다. 기업의 입장에서, 고객은 다른 자산과 마찬가지로 기업이 평가하고, 관리하고, 최대화해야 하는 재무적 자산 관점에서 접근되고 있다(Blatterberg et al., 2001). 고객자산은 비즈니스 세계가 상품중심에서 고객중심으로 이동해 가면서 브랜드 자산보다는 고객 자산에 따라 기업을 경영하고, 상품 수익성 대신에 고객수익성에 초점을 두게 되었다. 고객자산 수익성 모델에서는 고객을 단순히 제품 판매대상이 아니라 기업의 핵심자산으로 인식하고, 철저한 평가와 분석 관리는 것을 기업 전략으로 삼는 기업의 생존모델이다(Rust et al., 2000). 나아가 현대적인 의미의 고객은 조직의 가치제고에 기여하는 모든 사람, 즉 조직이 생산할 상품을 결정하는 모든 사람이라고 해석되고 있다. 즉, 고객은 최종이용자인 본 연구에서 제시한 외부 고객뿐만 아니라 직원, 관련조직 등 가치의 생산과 전달에 관여하는 주체도 모두 고객으로 이해하여야 한다. 본 연구에서는 이러한 내부 직원 역시 내부 고객으로 정의하여 연구를 진행하였다.

<표 II-10> 고객자산의 접근법

마케팅 활동	고객자산
제품/서비스의 질	강력한 고객 유지율의 구축
광고	고객 충성도의 구축
판매촉진	재구매 유도로 LTV향상
시장 세분화	고객 DB기반의 행동 세분화
유통	직접 유통
고객서비스	고객 충성도 구축

출처: Blattberg, Robert C. Getz and Jacquelyn S. Thomas(2001), "Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets." Harvard Business School Press, 25-28.

위의 <표 II-10>에서 보는 것처럼, 고객자산은 고객의 유지율 및 충성도 구축이라는 관점에서 중요한 의의를 지닌다.

현대 마케팅의 큰 관심과 주장은 마케팅이 기업의 중요한 무형자산(브랜드 자산, 고객기반자산, 유통과의 관계 기반 등)을 창출하며, 이러한 자산은 기업가치의 많은 부분을 차지한다. 마케팅 자원의 투입 등으로 형성되는 시장기반 자산

은 관계 시장 기반자산과 지적 시장기반 자산의 두 가지 유형으로 대비 되는데, 무형적 성격을 띠고 대차대조표 상에 나타나지 않는다. 관계시장 기반 자산은 고객과 외부 이행관계자 사이에 형성되는 결속감, 브랜드 지분, 채널 지분 등이 포함되는 반면에, 지적 시장기반 자산은 회사가 환경에 대하여 사실, 인식, 신념, 가정, 추정 등과 같은 방식으로 소유하게 되는 지식의 형태이다(Srivastava et al., 1998). 이러한 시장기반 자산을 활용하는 고객과 유통경로에 대한 지식과 우수한 관계는 판매와 서비스 비용을 줄일 수 있고 브랜드와 채널의 지분을 이용하여 프리미엄 가격을 받을 수 있으며, 고객 로열티 등을 형성한다. 따라서, 경쟁자에 대한 진입장벽을 구축할 수 있고 다른 유무형의 자원과 결합하여 경쟁 우위를 유지하는 역할을 한다. 고객유지 프로세스는 제품가치와 독특성에 대한 지각을 포함해서 고객기대를 창출하는 고객획득 동안에 시작되어 최초의 제품사용에서 기대의 충족여부가 결정되며 그 다음에 이탈용이성, 구매용이성, 고객서비스와 같은 다른 요인이 작용할 수 있다. 무엇보다 중요한 것은 기업상품이나 서비스에 대한 지속성을 향상시키는 것이다. 그러므로 고객을 이해하고 고객의 지속성을 극대화하는 것, 지속성이 있는 고객으로부터 매출을 극대화하는 것, 그리고 고객이 경쟁사에 접착되어 자사를 이탈할 가능성을 최소화하는 관계구축전략을 개발하고 실행하는 것이다(Rust et al., 2000).

기업의 마케팅 수단투입에 연계하여 고객의 인식, 행동 변화를 통하여 고객관계가 형성되고, 기업의 재무적 성과로 연결되며(Bolton et al., 2004; Verhoef, 2003), 기업의 광고, 서비스 개선, 판매촉진, 신제품 출시 등과 같은 마케팅행동은 브랜드자산, 고객자산 등 장기자산 형성에 도움을 줄 수 있어, 이러한 자산은 기업의 장기적 가치를 향상시킨다(Rust et al., 2004). 기업에서 현재 고객의 가치를 인식하고 마케팅 지출을 통하여, 수익과 이익을 증대시키는 것을 모색하고 있으며 고객에 대한 마케팅 수단이 고객인식, 고객관계 및 고객행위에 영향을 미침으로써 궁극적으로는 고객생애가치에 영향을 미치게 되는 바(Bolton et al., 2004), 이는 기업이 고객행위를 자극하는 여러 다양한 마케팅 활동에 투자를 함으로써 관계를 통하여 고객평생가치와 기업가치가 결정되는 것으로 볼 수 있다.

오늘날 사업 환경에서 기업의 수익은 제품이 아니라 고객관계의 결과로부터 나오므로 고객을 획득하고 만족시키고 이탈을 방지하기 위한 전략이 요구된다.

이를 위해, 기업은 고객중심 전략을 채택하는 것이 절대적으로 필요하다. 기업의 고객자산가치 극대화를 통하여 기업가치를 제고하기 위한 제품이나 브랜드 마케팅 철학은 제품 및 브랜드 라이프 사이클, 제품 및 브랜드 포트폴리오, 제품의 마진 및 비용 등에 대한 관리에 중점을 두고, 제품과 브랜드를 자산의 기반으로 인식하는 반면, 고객의 획득, 유지, 개발 및 확장, 고객포트폴리오에 대한 관리를 중요시하면 유지되는 고객을 자산의 기반으로 인식한다(Blattberg et al; Gupta et al., 2004; Kumar and Reinartz, 2006 ; Rust et al., 2004).

기업은 고객 수명주기 전체에 걸쳐 제품과 고객을 관리하고, 동시에 고객자산에 미치는 영향과 관련 브랜드와 제품, 관계 전략을 재구성하는 전략개발이 요구됨과 아울러 고객자산 가치를 최대화할 수 있도록 조직, 프로세스, 성과측정기준을 구축해야 할 것이다. 마케팅 성과 변수로서 고객자산관리(customer asset management)는 지금까지 많은 학자들에 의해서 연구되어 왔으나 이의 일반화된 원리를 도출하는 것은 아직 매우 어려운 측면이 있었다(Bolton et al., 2004). 하지만 최근 CRM을 중심으로 한 전략적 시각의 변화와 정보기술의 발전은 기업의 보유하고 있는 고객에 대한 정보 및 과거 거래 관계를 자산화 할 수 있는 좋은 환경을 만들어 주고 있으며, 현재의 시점에서는 이의 내부 영향 관계를 보다 구체화하고, 고객의 생애 가치에 대한 인과관계를 규명할 수 있는 방향으로 발전되어야 할 것이다. 고객이 시장기반 자산이라는 인식이 증가됨에 따라 운영적 측면에서 마케팅 자원 투입과 고객태도와 고객 자산을 연계하는 연구가 중요해져 왔으며, 이런 가운데 여러 가지 개념적인 모델이 제안되어 왔으나, 최근 연구의 진진에도 불구하고 마케팅 투입자원과 고객태도, 그리고 고객행동에 대한 관계에 대하여 결론을 내리지 못하고 있다(Villanueva and Hanssens, 2007).

2) 고객자산의 개념

고객자산(customer equity)에 대한 개념은 Blattberg and Deighton(1996)에 의해 처음으로 제안되었는데, 그들은 고객자산을 다른 유·무형 자산들과 같이, 기업이나 조직이 측정하고 관리해야 하는 재무적 자산이라고 주장했다. Bayon and Bauer(2002)는 ‘고객자산은 고객을 획득, 보유하면서 발생하는 수익과 비용을 고

러한 개별고객의 현재와 미래의 잠재적인 금전적 가치(또는 현재와 미래 고객의 잠재적인 금전적 가치)'로 정의하였다. 고객자산과 브랜드자산을 구축/관리하기 위한 기업의 접근방법에서는 차이가 있는데, 브랜드자산관리는 강력한 브랜드이미지와 선호도를 구축하는 데에 초점을 맞추고 있지만, 고객자산관리는 높은 고객 유지율을 구축하는데 초점을 맞추고 있다(Lemon, Rust, and Zeithaml, 2001). 최근 기업이 내부고객인 종업원을 관리함에 있어서 전통적인 정량적 인적자원 관리에서 벗어나 상호 수평적 관계로 보며, 나아가 노동력의 질적 상승 및 자사 홍보효과 극대화를 꾀하기 위해 교환관계의 강화가 필수적임을 인지하고 있다. 즉, 고객자산의 관점에서는 이러한 사회적 교환의 강화가 고객과 직접 대면하는 서비스 제공자의 실제 고객 응대에 영향을 미쳐 최종적으로 고객들에게 그에 상응하는 반응을 이끌어 냄을 제시한다. 또한 이를 통해 고객 충성도를 구축하는 것이 목표가 된다(Rust, Zeithaml and Lemon, 2000). 하지만 고객자산은 강력한 브랜드 구축을 배제하는 것은 아니다(Blattberg, Getz and Thomas, 2001). Rust, Zeithaml and Lemon(2000)은 브랜드자산을 가치자산, 관계자산과 함께 고객자산 형성의 원동력으로 보았다. 그들은 브랜드자산(brand equity), 가치자산(value equity), 관계자산(relationship equity) 으로부터 고객자산이 형성된다고 주장했는데, 기업의 브랜드가 잘 구축되어 있고, 제품 또는 서비스에 대해 지각된 가치가 높을 때, 그리고 기업과 고객과의 관계가 잘 형성되어 있을 때 고객이 유지될 확률이 높아진다는 것이다. Lemon, Rust, and Zeithaml(2001)은 브랜드자산이 고객자산의 구성요소들인 브랜드에 대한 고객의 경험이나 오랜 시간에 걸쳐 구축된 고객과 기업 간의 관계를 포함하고 있지 않음을 지적하고, 고객자산의 구성요소들로 브랜드자산과 가치자산 그리고 관계자산을 제시하였다.

3) 고객자산의 구성요소

고객자산(customer equity) 개념은 Blattberg and Deighton(1996)에 의해 처음으로 제안되었고, Rust, Zeithaml and Lemon(2000)이 이를 확장하였다. 고객과의 관계구축을 통한 고객생애가치 및 고객자산의 극대화를 강조함에 있어, 두 모델은 동일하지만, 그 접근방법에서 다소 차이가 있다. Blattberg, Getz and

Jacquelyn(2001)은 고객획득과 고객유지의 이원화된 관계구축 노력을 강조하고 있는 반면, Lemon, Rust and Zeithaml(2001)는 고객자산이 가치자산, 브랜드자산, 관계자산으로 구성된다고 하였다. 고객자산의 구성요소는 그 성격에 따라 제품 및 상황에 적용 했을 때, <표Ⅱ-11>와 같이 다양한 차이를 도출한다.

<표 Ⅱ-11> 고객자산의 구성요소에 따른 고관여 제품 및 서비스 상황

구분	내용
가치자산이 고객 자산의 결정에 가장 큰 역할을 하는 경우	<ul style="list-style-type: none"> - 경쟁제품간의 분명한 제품상의 차이가 존재할 때 - 복잡한 구매행동과정이 이루어지는 제품 군 - 산업재 - 혁신적인 제품이나 서비스 - 성숙된 제품의 재활성화를 시도할 때
브랜드자산이 고객자산의 결정에 가장 큰 역할을 하는 경우	<ul style="list-style-type: none"> - 저관여 제품의 구매상황 - 남한테 보이는 제품 - 제품과 관련된 경험이 이전될 수 있는 경우 - 신용과 관계된 제품/서비스
관계자산이 고객 자산의 결정에 가장 큰 역할을 하는 경우	<ul style="list-style-type: none"> - 로열티 프로그램 혜택의 가치가 단순한 금전적 가치 이상일 때 - 제품/서비스와 관련된 커뮤니티가 제품/서비스 자체만큼 중요할 때 - 기업이 고객과 학습하는 관계를 형성할 수 있을 때 - 고객이 서비스의 해지를 해야 하는 경우

출처: Lemon, Rust, and Zeithaml(2001), "What Drives Customer Equity", Marketing Management, spring, 21-25.

본 연구에서는 주요 연구 단위를 호텔 및 리조트 와 대형 소매점 등의 고객과 직접 대면이 많은 서비스 제공자 군을 대상으로 연구를 진행하였다. 따라서 다음과 같은 Lemon, Rust and Zeithaml(2001)이 제시한 고객자산 구성 요소들을 중심으로 연구 하고자 한다.

(1) 가치자산

가치자산(value equity)은 제품의 효용 또는 제품에 대한 객관적 평가를 말한다. 고객은 제품을 선택할 때, 제품의 가격, 품질, 그리고 편리성의 조합으로 형성된 제품가치를 중요한 평가기준으로 활용한다. 고객 가치를 어떻게 개념화할 것인가에 대한 논의는 매우 광범위하므로, 문헌에서 제시된 다양한 정의들의 일치된 내용을 인용하면 “고객들이 서비스기업으로부터 받은 것 대비 포기한 것에 대한 지각에 기초하여 효용성에 대한 고객들의 객관적인 평가”로 정의된다(Rust, Zeithaml, and Lemon, 2000). 이러한 개념에 근거하여 서비스기업들은 고객에게 제공하는 편익을 향상시키거나 혹은 서비스를 제공받기 위해 고객들이 포기하는 것들을 축소시켜줌으로써 가치 평가를 강화할 수 있을 것이다. Rust, Lemon, and Zeithaml(2001)은 가치자산의 동인을 크게 품질, 가격, 편의성으로 제시하였고, 각각의 평가에 의해 가치자산의 성과가 결정 된다고 하였다. 상기 가치 식에서 가격은 금전적 비용에, 품질은 기능적 혜택에, 그리고 편의성은 시간 및 에너지에 해당된다. 가치자산은 제품이나 서비스를 구매하기 위해 소모된 금전, 시간 및 노력에 의해 야기된 기대수준에 대하여, 실제 제품 및 서비스의 기능적 혜택이 얼마나 부응하는가의 정도에 의해 결정된다. 따라서 가치자산을 높이기 위해서는 금전적 비용, 시간 및 노력의 수준을 낮추거나 아니면 기능적 혜택을 향상시켜야 한다. 이 때, 가치자산의 동인으로 고려되는 것이 가격, 품질, 편의성이고, 각 동인이 가치자산에 미치는 상대적 영향력과 기업의 비용수준을 고려하여 선택되어야 한다. 그 외에도 문헌에서는 1) 서비스 품질(Cronin, Brady, and Hult, 2001; Harris and Good, 2004), 2) 물리적 상품(Brady, and Cronin, 2001), 3)편리성(Berry, Seiders, and Grewal, 2002), 4) 고객들이 서비스를 제공 받으면서 포기하게 되는 가격(Baker, Parasuraman, Grewal, and Voss, 2002)과 5) 누적된 만족(Bolton, 1998; Harris and Goode, 2004), 그리고 가장 궁극적인 6) 지각된 가치(Baker, Parasuraman, Grewal, and Voss, 2002)등과 같은 가치자산의 하위동인들을 제시하고 있으며, 이들의 수를 증가시킴으로써 고객 편익을 향상시킬 수 있다고 제안한다. 고객자산의 이론적 틀 안에서, 가치자산은 서비스기업과 고객 간의 관계의 근간으로 간주된다. 만약에 서비스 기업이 탁월한 가치를 제공하지 못한다면 브랜드 및 유지 전략의 기회조차 가지지 못할 것이다(Rust, Zeithaml, and Lemon, 2000). 또한 가치자산에 대한 선행연구에서 발견된 하위 동인들은

각각 서비스 관계에 대한 고객 평가에 영향을 미칠 것이고, 총체적으로 그들은 브랜드자산 및 유지자산 전략을 위한 이론적 틀을 제공할 것이다. 기업이 제공하는 제품과 서비스의 품질이 높고, 가격이 지불할 만한 타당한 근거가 있으며, 지리적으로 구매하기 편리하고, 사용과 획득이 용이하다고 내부 조직원인 소비자가 평가하면, 내부 고객이 이러한 자사 제품 및 서비스에 대한 긍정적 확신이 있을 때 조직은 양질의 내부마케터 및 조직에 대한 신뢰라는 자산을 축적하게 된다. 즉 조직이 갖는 가치자산은 증대된다.

(2) 브랜드자산

브랜드 자산은 고객자산의 구성 중에 가장 일반화된 개념이고, 마케팅 분야에서 가장 연구가 활발히 이루어진 분야이다. Keller(1993)는 브랜드 자산이란 “순수하게 브랜드 명에서만 비롯되는 부가적인 이익”이라 정의 했다. 즉 브랜드에 귀속하는 마케팅 효과의 관점으로 간주된다. 고객 자산의 이론적 틀 안에서 이러한 정의는 브랜드 자산이 객관적으로 지각된 효과 이상으로 브랜드에 대한 고객들의 주관적이고 무형적인 평가로 간주될 수 있다(Rust, Zeithaml and Lemon 2000). 이를 바탕으로, 브랜드 자산을 개발하는 전략은 인지도 구축, 새로운 고객 유인, 고객과의 감정적인 연결고리 개발, 및 재구매를 위해 고객들에게 지속적인 상기를 제공함으로써, 서비스기업에 긍정적인 편익을 제공할 것이다. 극단적인 예로 기업과 기업의 개성에 대하여 브랜드가 묘사하는 바를 고객들이 느끼기 시작하는 지점에서 브랜드 자산의 영향력을 발휘할 수 있다(Fournier, 1998). 이 때, 기업들은 향상된 충성도, 고객 옹호로부터 편익을 얻게 되고, 경쟁적인 시장 활동의 영향력으로부터 충격이 완화될 수 있다(Keller, 1993, 1998; Fournier, 1998). 그러나 고객과의 이러한 관계를 획득하기 위하여 서비스기업들은 1)브랜드 인식(Yoo, Donthu, and Lee, 2000), 2)기업에 대한 태도(Ajzen and Fishbein, 1977), 3)기업 이미지(Baker, Grewal, and Parasuraman, 1994; Grewal, Baker, and Norm, 1998), 4)기업의 사회적 기여(Rust, Lemon, and Zeithaml, 2004; Rust, Zeithaml, and Lemon, 2000), 5)기업의 도덕성에 대한 지각(Lagace, Dahlstrom and Gassenheimer, 1991), 그리고 6)브랜드자산에 대한 전반적인 지각(Aaker,

1991; Keller, 1993, 1998)을 포함한 브랜드에 대한 고객들의 전반적인 지각을 향상시킬 수 있도록 많은 수의 하위 동인들에 집중해야 한다. 특히 Rust, Lemon, and Zeithaml(2001)는 고객자산의 틀 안에서, 브랜드 자산의 역할을 브랜드 인지도 증가, 고객과의 감정적 고리 형성, 재구매 욕구의 증진이라 간주하고, 브랜드 자산의 동인으로 브랜드 인지도, 브랜드 태도, 브랜드 윤리성을 제시하였다. 브랜드 인지도는 고객이 브랜드에 대한 태도를 형성하고 행동을 하기 위한 전제조건이 된다. 브랜드 인지도를 높임으로써, 기업은 해당제품이 고려 상표군에 포함될 확률과 고려 상표군 내에서 선택될 확률을 높이고, 브랜드와의 연계 형성 및 강도를 결정하는 요소로 작용하여 브랜드 이미지 형성에 영향을 미친다. 그리고 브랜드 인지도는 메시지, 미디어전략, 커뮤니케이션믹스 등과 같은 마케팅활동을 통해 향상될 수 있다. 브랜드 태도는 브랜드에 대한 고객의 전체적인 평가 결과이다. 브랜드 이미지가 모든 브랜드 연관의 결과로 생성된 전체적인 개념이라 할 때, 브랜드 태도는 브랜드 이미지를 형성하게 하는 여러 요소의 하나로 이해될 수 있다. 따라서 Rust, Lemon, and Zeithaml(2001)의 브랜드 태도는 Keller(1998)의 브랜드 인지도와 브랜드 이미지로 이루어지는 브랜드자산의 이분법적 구분에서는 브랜드 이미지에 해당된다. 따라서 브랜드 태도는 브랜드에 대한 감정적인 부분으로써, 이는 커뮤니케이션 메시지, 이벤트, 브랜드 확장, 브랜드 파트너십 등과 같은 마케팅활동을 통해 증대될 수 있다. 브랜드 윤리는 소비자들의 사회적 인식의 증가와 윤리적 행위의 중요성 확대에 따라 그 중요성이 높아지고 있다. 또한 브랜드 자체를 기업명으로 인식하는 소비자가 많다는 점을 고려하면, 특정 브랜드의 비도덕 행위 등이 기업 전체에 부정적 영향을 줄 수 있으므로 더욱 신중해야 한다. 브랜드 윤리 수준의 향상을 위해 기업은 커뮤니티 스폰서십, 고객의 프라이버시 존중 정책, 환경 친화적 정책, 제품에 대한 책임감 증진, 고용인에 대한 윤리정책 강화 등을 통해 이루어질 수 있다.

(3) 관계자산

관계자산(relationship equity)은 고객이 제품 또는 브랜드와의 관계를 지속적으로 유지하는 경향을 말한다. 고객자산은 고객이 기업을 선택하는데서 시작한다.

어떤 거래는 재구매일수도 있고 어떤 거래는 다른 기업의 제품으로부터의 전환으로 비롯된 것이거나 신규구매로부터 비롯된 것일 수도 있다. 고객자산의 이론적 틀에서 관계자산은 회사가 고객과의 관계를 강화하는 기회를 최대화하는 수준으로 평가된다. 특별히, 관계자산은 브랜드에 대한 객관적이고 주관적인 평가를 초월하여 “그 브랜드를 고수하는 고객들의 경향”으로 정의된다(Rust, Zeithaml, and Lemon, 2000). 경쟁이 심화됨에 따라 경쟁사로의 고객 이탈이 빈번해지고, 이는 기업의 수익성과 밀접하게 연계된다. 관계자산의 정도는 고객이 특정 기업과의 관계를 중단하고, 경쟁사로 전환할 때 지각되는 비용 수준에 의해 결정된다. 여기서 비용은 금전적인 측면뿐만 아니라 감정적인 부분까지 포함된다. 따라서 유지자산을 증대시키기 위한 노력은 금전적 보상의 정도를 높이거나, 감정적 연계를 강화시킴으로써 달성될 수 있다. 선행된 정의에 따라 관계자산의 전략들은 고객들이 경쟁사로 전환하는 가능성을 최소화하고, 재구매 가능성 및 규모를 최대화하고자 노력한다. 브랜드에 대한 고객의 이러한 의존도를 주입하기 위하여 서비스 제공자들은 브랜드에 대한 신뢰와 브랜드에 대한 몰입(Morgan, and Hunt, 1994)을 강화하는 한편 관계의 종료를 시도하는 고객들에게 잠재적인 전환비용(Bansal, Taylor, and St. James, 2005; Jones, Mothersbaugh, and Beatty, 2000)을 높이는데 집중해야 한다. 더 나아가 충성고객들에 대한 우대 프로그램(Rust, Zeithaml, and Lemon, 2000; Rust, Lemon, and Zeithaml, 2004)과 고객들의 지속적인 애호도에 대한 보상인 충성도 프로그램(Bolton, Kannan, and Bramlett, 2000)을 개발함으로써, 가치와 브랜드 자산을 극대화하고 서비스기업들은 향상된 고객 충성도, 지갑점유율 및 고객 애호도의 편익을 획득할 수 있을 것이다. 특히 Rust, Lemon, and Zeithaml(2001)은 관계자산의 하위동인으로서, 충성도 프로그램, 친밀감 형성, 커뮤니티 구성, 특별 우대의 4가지 요인들을 제시하고 있다. 먼저 충성도프로그램은 고객에게 구매에 대한 금전적인 보상을 제공함으로써, 지속적인 구매 유발을 목적으로 한다. 이들은 또한 충성도 프로그램이 성공하기 위한 기본조건으로 첫째, 고객이 보상 획득에 대한 도달 가능성을 지각할 수 있는 수준이어야 하고, 둘째, 보상의 형태가 고객에게 의미 있는 것이어야 한다고 제안한다. 또한 충성도 프로그램은 보상에 도달하는 과정을 고객이 자주 확인할수록, 보상의 형태가 본 제품과 관련이 높을수록, 그리고 경쟁사로부터의

모방이 어려울수록 효과적이라고 설명하고 있다. 반면 충성도 프로그램에 대한 경쟁사의 모방이 쉽게 이루어지거나, 혹은 제공된 금전적 편익이 고객에게 별 관심을 유발하지 못할 경우 충성도 프로그램의 효과는 반감되고, 기업의 비용 부담만 증폭될 것이다. 이 경우, 기업은 친밀감의 형성, 커뮤니티 구성, 특별 우대 등의 심리적 편익을 통해 차별적인 보상을 피할 수 있다. 또한 친밀감 형성은 고객이 기업의 제품이나 서비스를 이탈할 경우 심리적 상실감을 느끼게 되는 수준으로 평가된다. 따라서 제품이나 서비스가 고객의 라이프스타일을 표현하는 것으로 인식될 때 매우 효과적이다. 커뮤니티 형성은 기업의 제품 및 서비스를 중심으로 고객 간의 연계를 도모함으로써, 심리적인 소속감을 유발한다. 특별 우대는 심리적 보상 프로그램 가운데 가장 대표적인 것으로, 주로 금전적 보상을 개입하지 않는 고객들을 대상으로 이루어진다. 다른 고객과의 차별화를 통해 최고의 고객이라는 자부심을 느끼도록 함으로써, 이탈 시 심리적 비용이 증가될 것이다.

4) 사회적 자본으로서의 내부고객과 외부고객

서비스 제공자는 조직이 보유한 인적자본이라 할 수 있으며, 사회적 자본은 이러한 집단 내 또는 집단 간의 협력을 촉진하는 규범 및 네트워크를 의미한다. 개인과 집단을 둘러싸고 있는 사회적 교환 관계와 정치적, 사회적, 법적인 제도들은 사회적 자본, 그리고 인적자본과 상호작용을 하면서 다양한 분야에 영향을 미친다. 사회적 자본을 공급하는 주체는 개인, 집단, 중개인, 공공기관 등 다양하다. 따라서 여러 가지 경로에 의해 공급된 사회적 자본의 유형과 성질은 서로 다르다(Glaeser, Laibson and Sacerdote, 2002). 또한 사회자본의 구성요소에 대해서 학자들마다 다른 견해를 피력하고 있지만, 대개 사회적 자본은 연결망(Network), 호혜성의 규범과 가치, 신뢰로 구성되어 있다고 보고 있다. 최근에는 사회적 자본이 혁신이나 성과와 같은 조직 결과(organizational outcomes)에 어떻게 기여하는가에 대한 관심이 증대되고 있다(Burt, 2007; Mauer and Ebers, 2006; Moran, 2005; Tortoriello and Krackhardt, 2010). 그러나, 사회적 자본과 성과의 관계를 직접적으로 연계하기에는 논리적으로 무리가 따르며(Gargiulo and Bernassi, 1999; McFadyen and Cannella, 2004), 실증 연구결과 역시 일관된

결론을 도출하지 못하고 있다(Wu, 2008; Zheng, 2008). 따라서 본 연구는 사회적 자본의 축적을 사회적 교환관계 등의 충분한 선행연구를 가진 측정 가능한 변수들을 제시하고, 서비스 제공자가 이러한 교환관계에서 받는 영향을 객관화하고자 하였다. 또한 지식과 정보의 원활한 소통을 통해 새로운 가치 및 경영성과를 창출해낼 수 있다는 경영학적인 접근에서는 조직공동체로서 사회적 자본과 조직역량간의 관계에 대해 고찰하고 있다. 사회적 자본은 기본적으로 유대관계연결망 상에 존재하며 행위자의 목표성취를 도와주는 것이라고 정의한다(Putnam, 1995). 조직이라는 집합체의 사회적 자본은 조직 자체가 다른 조직과 맺고 있는 유대관계, 조직 구성원들이 외부인과 맺고 있는 인적유대관계의 총합, 조직구성원 간의 신뢰와 지원관계를 의미한다(Grootaert and Bastelaer, 2002). 즉 본 연구에서 검증하고자 하는 감성지능-사회적 교환-고객자산으로 이어지는 일련의 연결 과정은 이런 조직 공동체의 사회적 자본이라는 맥락에 포함되는 개념이라 할 수 있다. 자본은 구성원 간의 유대관계가 있는가, 없는가에 하는 구조적 차원, 유대관계의 밀도 또는 질을 의미하는 관계적 차원으로 구분된다. 조직 공동체가 보유한 사회적 자본의 일차적인 기능은 지식과 정보의 공유와 협력 증진, 올바른 보상, 제품서비스경영상의 혁신, 부문 간 수평적 통합의 원활화, 고객 만족도의 증진이다. 이를 종합해 보면 사회적 자본으로서의 사회적 교환과 서비스 제공자는 그 두 변수 뿐 만 아니라 이들과 중요한 관계에 위치되어 있는 고객의 가치 판단에 까지 영향을 줄 것이라고 유추해 낼 수 있다.

5) 사회적 교환관계에서의 내부고객자산과 외부고객자산

시대적 흐름에 따라 고객은 여러 가지로 해석될 수 있지만 전통적으로 고객의 의미는 특정 조직의 제품이나 서비스를 최종적으로 구입하여 사용하거나 이용하는 자로 해석되어 왔다. 그러나 현대적인 의미의 고객은 조직의 가치제고에 기여하는 모든 사람, 즉 조직이 생산할 상품을 결정하는 모든 사람이라고 해석되고 있다. 하지만 최근의 경향은 고객의 범주를 최종이용자일 뿐만 아니라 직원, 관련조직 등 가치의 생산과 전달에 관여하는 주체도 모두 고객으로 본다. 고객을 조직을 기준으로 분류하면 내부고객과 외부고객으로 나누어진다. 내부고객은 나

의 행동이나 생산물을 필요로 하는 조직 내부의 사람을 말하며, 상사와 부하 간, 부서와 부서 간, 공정과 공정 간을 의미한다. 외부고객은 나의 서비스나 행동, 생산물을 사용하는 조직 외부의 사람을 말하며, 중간고객과 최종고객으로 구분할 수 있다. 또한 고객을 가치의 시점에서 분류하면 조직에서 생산된 최종가치를 이용하는 최종고객(가치구매고객)과, 가치를 전달하고 조직 활동을 돕는 중간고객(가치전달고객), 가치를 생산하는 내부고객(가치생산고객)이 있다. 즉 내부고객은 바로 기업 내에서 자신의 다음공정에 있는 사람이다. 따라서 기업 내의 모든 사람은 서로 고객이다. '내 다음공정이 고객이다'라는 얘기는 그만큼 다음공정 다음 단계에 있는 사람에게 만족을 주어야 한다는 의미이다. 인사 및 조직분야에서는 종업원을 기업 내부의 자원으로 인식하여, 경영활동을 효율적으로 수행하기 위한 수단으로서의 연구가 진행되어 왔다. 하지만 마케팅 연구에서는 이러한 내부고객들의 가치가 교환관계에서 어떠한 영향을 도출하는가 하는 연구는 미약하다.

그러나 경쟁이 심화되고 소비자뿐만 아니라, 시장을 둘러싼 환경요인이 변화함에 따라, 기업내부의 종업원은 단순한 기업유지나 경영활동의 실행주체 이상의 기능을 갖게 되었다. 고객의 의미는 시대적인 흐름과 환경의 변화에 따라 여러 가지로 해석이 가능하다. 넓은 의미의 고객이란 “나를 제외한 모든 사람과 조직체”이다. 가치를 창출하는 모든 사람은 서로 간에 고객이 되며 내부고객의 만족이 외부고객만족의 출발점이 되므로 사내고객의 공감을 이끌어 내는 것을 가장 먼저 해야 한다. 자사의 서비스 및 제품에 만족하지 못한 서비스 제공자가 외부고객에게 좋은 서비스를 제공하기란 기대할 수 없는 것이다. 서비스 기업의 경우 생산과 소비를 분리할 수 없다는 서비스 상품의 본질적인 속성 때문에 서비스를 생산하여 직접 제공하는 종업원과 동시에 이를 받아 소비하는 고객과의 직접적인 접촉이 일어난다. 따라서 이러한 접점에서 일어날 수 있는 감정적 교류들의 연구는 반드시 필요하다.

Berry(1981)는 고객을 관리하는 것과 직원을 관리하는 목적은 본질적으로 다르지 않다고 말했다. “본질적인 목적은 그들의 니즈를 만족시킴으로써 단골화를 이끌어내는 것(attraction of patronage)이기 때문이다.” Rust et al.(1996)은 특히 서비스 기업에게 있어, 고객과의 접점에 선 일선직원들은 경영인의 말을 경청해야 하는 존재가 아니라 반대로 경영진이 그들의 말을 경청해야만 하는 존재라는

점을 깨달아야 한다고 역설하였다.

영국에서 시행된 한 조사에 따르면 영국의 근로자 중 30% 가량이 자사 브랜드에 대해 중립적이거나 혹은 아예 관심조차 없는 것으로 드러났다. 더 놀라운 것은 22%의 직원들이 자사 브랜드에 적대적인 사람들로서 심지어는 그들의 브랜드 문화에 대해 적극적인 반대활동을 하는 것으로 보고되었다(Hiscock, 2002). 내부 고객들이 자사의 브랜드를 완전히 이해하고 그것을 외부 고객들에게 잘 커뮤니케이션하도록 해야 한다는 것은 어찌 보면 너무 자명하다. 그러나 위의 조사결과는 실제로 그렇지 못한 경우가 매우 많다는 것을 경고하고 있다.

Berry(2000)는 서비스 브랜드 관리에서 브랜드 내재화(internalization of the brand)의 중요성을 역설한 바 있다. 대부분의 경우 소비자들은 서비스 브랜드를 지각할 때 그 회사의 브랜드명으로 인지하는 경우가 많은데, 이러한 현상은 제품 브랜드 관리와 서비스 관리가 달라져야 함을 시사하고 있다. 이러한 이유 때문에 서비스 기업에서는 개별 서비스 상품의 브랜드보다는 회사의 브랜드 아이덴티티의 중요성을 인식하는 것이 필요하다.

실제로 서비스 고객들은 거대한 서비스 기업을 대한다기 보다는 각 접점(Moment of Truth)마다에서 각자 작은 브랜드가 된 한 사람 한 사람의 직원들을 만나게 된다. 따라서 서비스 종업원들에게는 그 기업의 브랜드 메시지가 몸과 마음에 내재화되어 있어야만 한다. 서비스 종업원들의 태도와 행동은 고객에게는 결정적인 브랜드 커뮤니케이션 메시지가 될 수 있기 때문이다. 사실상 사람의 태도와 행동은 그들의 정체성과 깊은 연관이 있다. 정체성은 본 연구에서 제시한 감성지능 기본적 기제이다. 자신의 감정을 이해하고 조절하며, 사회 속에서 관계를 만들어 나가는 감성지능이야말로 이러한 기업 가치의 내재화에 가장 민감한 기제일 것이다.

Arnett et al.(2002)은 고객만족의 목표를 실현하기 위해서는 고객과 직접 대면하는 서비스 제공자의 만족이 우선시 되어야 하며, 만족한 종사원의 긍정적인 행동은 고객에게 우수한 서비스를 제공하고 종사원만족을 이끌어낼 수 있다고 주장하였다. 즉 이를 수행하는 종사원과 조직의 역량에 따라 고객만족활동이 좌우된다고 볼 수 있다는 것이다. 또한 서비스기업은 장기적인 고객과의 관계유지로 인해 서비스직원의 역량이 고객만족의 결정적인 요인이 되며, 자사의 고객접점

종사원이 고객에게 양질의 서비스를 제공할 수 있도록, 종사원의 태도와 행동을 효과적으로 관리해야 할 필요성이 있다(Hartline and Ferrell, 1996). 또한 서비스 기업들은 고객과의 접촉과정에서 다양한 상황을 경험해야 하는 종사원의 전문화된 서비스능력과 재량행위 강화를 위한 필수 요건으로, 동기부여 된 자발적 역할을 필요로 해야 한다. 따라서, 서비스 종사원의 역량을 파악하고, 효율적으로 관리하는 것뿐만 아니라, 감정적 동기의 효율적 부여를 위한 구조적, 관계적, 인지적 접근의 교환 관계가 성립 되어야 한다. 서비스 기업의 가치를 높이는 것은 노동생산성을 높이는 것에서 나아가 궁극적으로 내부 고객이 인지하는 자사의 기업 가치의 향상에 있다. 고객접점에서 고객과의 상호작용을 통하여 종사원은 기업의 브랜드 자산을 증대하는 서비스 가치를 증가시켜야 하며(Ind and Bjerke, 2007), 이러한 서비스 가치의 기저에는 기업과 서비스 제공자 간의 목표의 일치 및 유기적인 상호 관계를 포함한다. 결국, 서비스 종사원은 곧 기업의 가치 전달자를 넘어 가치 그 자체이며, 외부고객은 상호 작용을 통해 이러한 가치를 전달 받는 소비자 이다. 결국 둘 사이의 기업의 가치의 축적인 고객 자산이란 가치 공유의 부산물인 것이다.

본 연구의 결과 변수인 고객자산은 내부 고객자산임과 동시에 외부 고객자산을 모두 포함하는 개념이다. 본 연구에서는 이러한 개념을 명확히 하기 위해 연구1(내부 고객자산)과 연구2(외부 고객자산)를 진행하였다. 본 연구는 고객자산이 단순히 고객이 기업이 제공하는 가치를 인지하는 과정을 넘어 기업, 서비스 제공자, 외부고객의 상관 관계와 가치의 전달 매커니즘을 명확히 제시하고자 한다.

Aaker(1996)는 브랜드와 연관 있는 자산들과 기업이나 고객의 부가가치를 상징하는 자산의 집합을 브랜드 자산(brand equity)이라 정의하였고, 브랜드 자산 관리는 단순한 제품, 품질관리를 포괄하는 조직과 조직 구성원에 대한 관리의 중요성을 강조하였다. 브랜드 자산은 일반적으로 재무적 관점과 고객기반의 관점의 두 가지 관점에서 간주되어 지는데(Kim et al., 2003), King and Grace(2009)는 브랜드 자산의 구성요소에서 이 두가지 관점에 추가하여 종사원 기반의 브랜드 자산을 세 번째 관점이라고 제시하였으며, Burman et al.,(2009)은 외부 브랜드 강화와 함께 기업의 성공을 위해 기초가 되는 브랜드 자산의 중요한 내부자원으로서 종사원의 내부 브랜드 강화를 통한 아이덴티티 기반(Identity-based)의 내

부 브랜드 자산을 강조하기도 하였다. 이렇듯 통합 브랜딩의 일환으로 제기되기 시작한 내부브랜딩은 ‘internal branding’, ‘employee branding’, ‘inner branding’, ‘inside-out branding’ 등의 용어로 구분되어 연구되어져 왔으나 (Tosti and Stotz 2001; Bergstrom et al., 2002; Ewing et al., 2002; Keller 2003; Bernstel 2003; Miles and Mangold 2004, 2005, 2007; Punjaisri and Wilson 2007; King and Grace 2009; Punjaisri et al., 2003).

이 외에도 내부브랜딩에 대한 정의는 ‘기업이 원하는 브랜드를 종사원에게 설명하고 납득시키고 강화하는 것’(Berry and Lampo, 2004), 종사원들이 브랜드 이미지를 열망하는 내재화 활동과 고객 혹은 다른 조직 구성원들에게 브랜드 이미지를 기획하도록 동기부여 하는 것(Miles and Mangold, 2004) 등으로 정의되어져 왔다. Miles and Mangold(2004)는 종사원의 내부브랜딩 이미지가 고객의 마음속에 포지션(position)되고 종사원 이직, 종사원만족, 고객만족, 고객충성도, 기업의 호의적인 명성에 영향을 미친다고 주장하였다. 이러한 주장은 내부브랜딩이 내부마케팅 관점에서 전개 된다고 할 수 있는데, 내부마케팅이 서비스 기업에게 특히 중요한 이유는 기업이 판매하는 서비스에 강력한 감정적 연결을 만들도록 돕는 매개체가 바로 집집에 있는 종사원들이기 때문이며(Mitchell, 2002), 성공적인 내부브랜딩의 목표를 성취하기 위해서는 내부커뮤니케이션 훈련을 조화롭게 하는 것이다(Vallaster and de Chernatony, 2006; Punjaisri and Wilson, 2007). 이러한 맥락에서 Punjaisri et al.(2009)은 내부브랜딩의 개념을 브랜드 약속에 대해 종사원을 교육시키기 위하여 내부커뮤니케이션 기술과 훈련프로그램을 사용하는 것이라 정의하였으며, Bergstrom et al.(2002)은 내부브랜딩이 내부 커뮤니케이션을 가능케 하고 더 나아가 마케팅 기능으로써의 내부브랜드 구축을 강조하였다. 결국 내부브랜딩이 고객 또는 이해관계자의 마음속에 효과적으로 포지션되고 효율적인 내부브랜딩 프로그램을 통해 종사원만족을 향상시키고 종사원의 이직의도를 감소시켜 주며, 회사의 성공적인 내부브랜딩 노력은 높은 수준의 고객만족과 충성도를 이끌어 내어 결국 종사원이 지속적으로 열망하는 기업 브랜드 이미지 때문에 고객으로 하여금 좋은 평판이 가능케 된다(Miles and Mangold, 2005).

이러한 내부브랜딩의 이론적 배경은 커뮤니케이션이 원활해야 한다는데 큰 호

름이 있다. 커뮤니케이션은 효과적인 사회적 교환을 이끌어내기 위한 중요한 요소이다. 언어적, 비언어적 커뮤니케이션과 제도적, 비제도적 커뮤니케이션을 통해, 신뢰관계를 구축하고 나아가 호혜성을 구축하는 사회적 교환의 기본 개념은 상호간에 유의미한 관계가 성립될 수 있음을 보여준다. 조직구조와 내부 브랜드의 개인적인 브랜드 지원 행동의 관계를 연구한 Vallaster and de Chernatony(2006)는 강력한 브랜드이미지를 구축하기 위해서 기업 아이덴티티(identity) 구조적 요소의 통합과 함께, 기업의 브랜딩 구조와 조직구성원의 브랜드 지원활동을 강조하였으며, 브랜드의 정체성을 명확히 하기 위해서는, 올바른 조직구조와 리더십의 두 가지 요소가 중요하다고 하였다. 대부분의 브랜드 자산 모델들이 외부 브랜드 강화에만 치중했다고 지적한, Burman, et al.(2009)은 외부 고객의 브랜드이미지에 상응하는 종사원의 브랜드 아이덴티티를 강조하고, 종사원측면에서 내부 브랜드 강화는 종사원에 의한 브랜드 아이덴티티 내재화의 태도와 브랜드를 향한 실제 종사원의 행동이라고 규정하였으며, 행동적인 브랜드 강화를 토양 재무적인 브랜드 자산과 더 나아가 미래의 잠재적인 브랜드 자산을 구축할 수 있다고 하였는데, 이러한 통합적인 브랜드 자산을 구축하기 위해서는 종사원의 브랜드 아이덴티티 내재화와 내부브랜드 강화를 통한 종사원 측면에서의 내부브랜딩이 선행되어야 가능하다고 강조하였다.

많은 마케터들이 브랜드 관리를 말하면 광고를 먼저 떠올린다. 그러나 브랜드의 핵심은 이제 광고가 아니라 사람에 있다. 즉, 브랜드관리는 인적 자원의 관리이다. 이는 본 연구가 제시하는 고객자산의 기타 요인에게 까지 성립된다. 기업이 고객에게 주고자 하는 가치를 전달하는 것도 내부 고객인 서비스 제공자이고, 고객과의 관계를 긴밀하기 위해 제공되는 각종 인센티브를 고객에게 직접적으로 대면 제공하는 것 역시 내부 고객인 서비스 제공자이다. 따라서 일반적으로 기업이 제공하고 고객이 받아들임으로서 형성되는 고객 자산이라 함은 내부고객에게 내재화된 다양한 가치들이 전달되는 과정이다. 이에 비추어 보면, 내부고객을 기업가치의 전달자로서 동기부여하는 것이 외부 고객을 표적으로한 마케팅 보다 선행되어야 한다. 그래서 서비스 전달시 기업 가치 전달을 가장 잘 하는 직원들에 대한 적합한 보상을 하는 것이 중요하다(Bergstrom, Blum, enthal, and Crothers, 2002).

JEJU NATIONAL UNIVERSITY
제주대학교

고객들의 눈에는 종업원이 기업의 가치를 살아 움직이게 만드는 장본인들이다. 내부 관계의 만족이 서비스 기업에게 특히 중요한 이슈인 까닭은 기업이 판매하는 서비스에 강력한 감정적 연결을 만들도록 돕는 매개체가 바로 접점에 있는 종업원들이기 때문이다(Mitchell 2002) 그렇기 때문에 인간 상호작용은 특히 서비스 기업의 브랜드를 강화할 수도 혹은 파괴할 수도 있을 만큼 결정적이다.

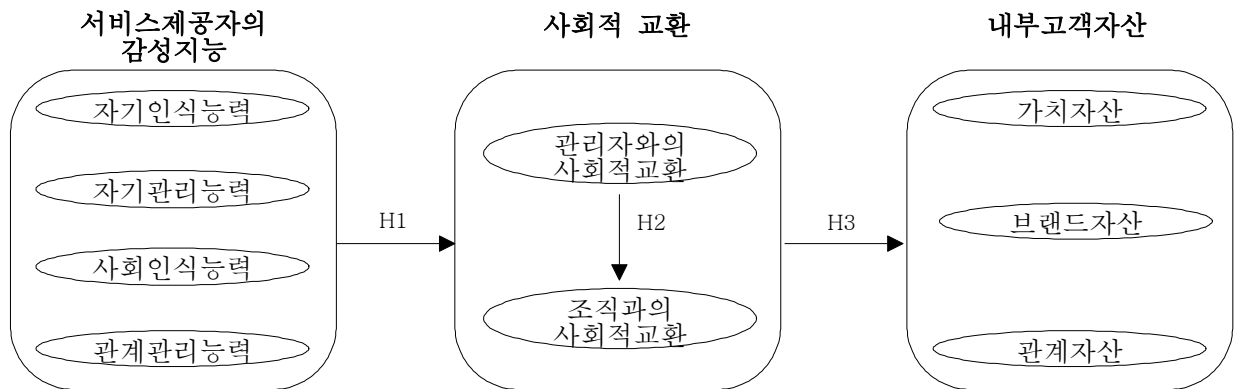
III. 연구 방법

1. 연구 모형과 연구 가설

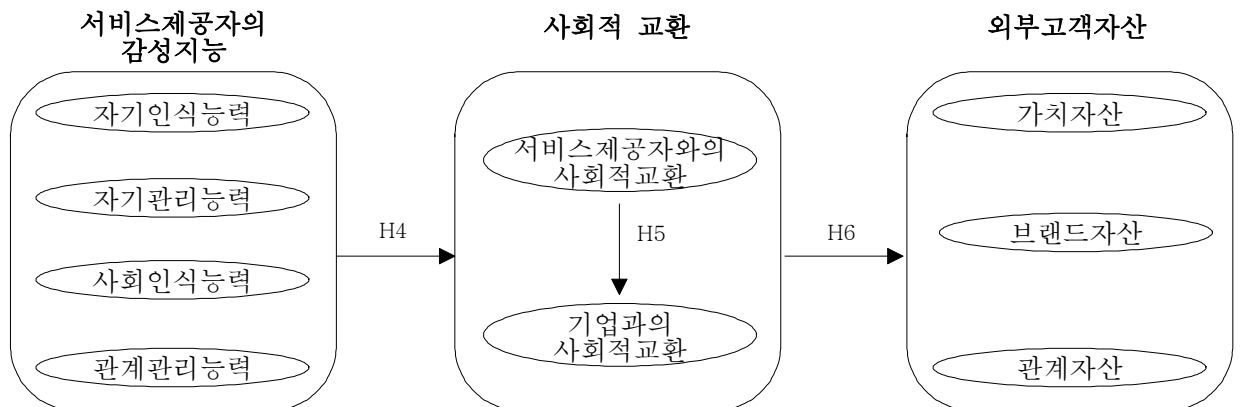
1) 연구 모형

본 연구는 서비스제공자의 감성지능의 구성요인들이 사회적 교환에 구조적으로 어떤 영향을 미치며, 나아가 고객자산에 어떠한 영향을 미치는가를 알아보고자 한다. 이와 관련하여 연구개념들 간의 내재된 인과 관계를 규명하기 위한 다음과 같은 연구모형1, 2를 제안한다.

<그림 III-1> 연구모형 1



<그림 III-2> 연구모형 2



2) 연구 가설

(1) 서비스 제공자의 감성지능과 사회적 교환과의 관계

감성은 마케팅 관리에 있어서 고려되지 않는 개념이었다. 경영관리분야가 체계화하기 시작한 Taylor의 과학적 관리법과 같은, 초기 경영이론에서는 경영의 합리적이고 이성적인 부분에만 관심을 가지고, 효율성과 생산성을 중요시 했고, 개인들의 정서나 감정, 기분, 인간관계 등은 별로 고려하지 않고 있었다.

그러나 최근 다양한 연구결과에 따르면, 개인 감성을 이해하고 활용하고 조절하는 등의 감성적인 부분이 업무에 관한 동기부여, 리더십 발휘, 구성원들의 직무헌신과 조직몰입 등에 중요한 영향을 미치고 있다(Ashforth and Humphrey, 1993)고 한다 이와 같이 최근 감성이 조직의 경영이라는 측면에서 중요하고 빠질 수 없는 요소라는 점이 대두되고 있고, 기업들이 앞 다투어 감성경영을 도입하고 있으며, 따라서 조직구성원들의 이성적인 능력뿐만 아니라, 감성에 많은 관심을 가지게 되었다(Goleman, 1998). 특히 감성지능의 중요성은 조직에 지능지수는 인간의 장래 행복이나 성공을 예측하는데 매우 약한 반면, 감성지수는 이를 예측하는데 훨씬 강력하다. Goleman(1995)은 한 개인의 성공을 예언할 때, 지능지수와 표준화 성취검사에 의해 측정된 지적 능력(brainpower)은 마음의 질보다 덜 중요하다 주장한다. 즉, 감정이 이성을 지배한다는 생각이다. Salovey and Mayer(1997)에 따르면, 지능지수(IQ)가 사람의 성공이나 행복을 10-20% 정도 설명하는 반면 나머지 80-90%는 감성지능에 의해 설명될 수 있다. Thomson(1998)은 최근에 경영현장에서 많이 거론되고 있는 지식자본(intellectual capital)과 감성자본(emotional capital)을 비교하면서, 작업장의 개인들이 가지고 있는 지식을 활용하게 하는 것과 구성원들의 감성을 잘 관리하는 것이 조직의 유지, 성장에 필수적인 조건이라고 주장하였다. 그리고 기업 입사시험의 성패는 지적인 능력에 달려있지만 입사한 후의 조직 내의 적응 및 승진, 성공은 감성지능에 달려있다고 한다(Dulewicz and Higgs, 1998; Druskat and Wolff, 2001). Cherniss(2000)는 감성지능이 종업원의 채용과 유지, 인재개발, 팀워크, 구성원의 조직몰입과 건강, 혁신행동, 충성심 등과 같은 조직 유효성에 영향을 미치고 있음을 밝혀내었다.

또한 Cavello and Brienza(2001)은 감성지능과 성과간의 관계에 대한 연구에서 감성지능이 높은 구성원이 높은 조직성과를 낸다는 것을 보여주었다. Dulewicz, Higgs and Slaski(2003)은 감성지능과 정신건강, 사기, 스트레스, 업무성과와의 관계를 분석하였는데, 그 결과 감성지능의 요소 중 자기인식, 감성적 탄성력, 동기부여는 스트레스와 사기, 업무성과와 높은 관련성이 있는 것으로 나타났다. 그 외에도 많은 연구들은 감성지능이 조직에서의 다양한 성과변수들, 예를 들면 직무성과(Abraham, 2000; Carmeli, 2003; Loundsbury et al., 2003), 조직시민행동 및 직무만족(Carmeli, 2003), 고객만족(Kernbach and Shutte, 2005; Langhorn, 2004) 등에 영향을 준다는 것을 보여주고 있다. 이처럼 기업에서의 개개인의 적응과 생활은 지적인 능력보다는 감성적인 능력이 더 중요하다. 때문에 특히, 암묵적이고 장기적이 기반을 요구하는 사회적 교환은 물질적, 금전적 보상뿐 아니라 존경, 충성심, 인정과 같은 심리적이고 주관적인 내용을 포함함으로써 이들은 구성원이 가지고 있는 감성지능의 정도에 따라 크게 영향을 받는다. 이러한 내용을 종합하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

H1 서비스 제공자의 감성지능은 서비스 제공자의 사회적 교환(관리자, 조직)에 정(+의 영향을 준다.

- H1-1 자기인식능력은 관리자와의 사회적 교환에 정(+의 영향을 준다.
- H1-2 자기관리능력은 관리자와의 사회적 교환에 정(+의 영향을 준다.
- H1-3 사회인식능력은 관리자와의 사회적 교환에 정(+의 영향을 준다.
- H1-4 관계관리능력은 관리자와의 사회적 교환에 정(+의 영향을 준다.
- H1-5 자기인식능력은 조직과의 사회적 교환에 정(+의 영향을 준다.
- H1-6 자기관리능력은 조직과의 사회적 교환에 정(+의 영향을 준다.
- H1-7 사회인식능력은 조직과의 사회적 교환에 정(+의 영향을 준다.
- H1-8 관계관리능력은 조직과의 사회적 교환에 정(+의 영향을 준다.

(2) 관리자와의 사회적 교환과 조직과의 사회적 교환과의 관계

조직몰입에 대한 개념정의의 경우 학자들의 관점에 따라 조금씩 다르게 표현

되고 있다. 주요 학자들의 개념정의를 살펴보면 다음과 같다. Cook and Wall(1980)은 조직몰입을 ‘개인이 속한 조직의 특성에 정서적으로 반응하는 것(affective reactions)’이라고 보았으며, Mowday, Porter, and Steers(1982)는 ‘개인이 어떤 특별한 조직에 대해 동일시하거나 관여하는 상대적 강도’라고 표현하였다(Avolio et al., 2004). Porter et al.(1974)는 한편 조직의 효과성과 관련된 변수 중 최근 20여년 동안 줄곧 관련 학계에서 관심을 가지고 연구하고 있는 변수로는 조직시민행동을 들 수 있다. 조직시민행동은 규정된 직무역할을 넘어서며, 직접적으로 혹은 명시적으로 공식적인 보상시스템(reward system)에 의해 인정되는 행태변수가 아니나, 전반적으로 조직의 효과적인 역할(effective functioning)을 촉진 하는 변수이다(Organ, 1988; Chiu and Chen, 2005). 따라서 조직구성원이 조직에 대한 믿음의 정도가 크거나, 상사에 대한 믿음의 정도가 클수록 조직몰입의 정도는 커질 것이다. 이는 조직구성원들의 자발적인 역할외의 행동을 유발시키는 변인이 되며 나아가 조직의 효과성 제고 등 조직성과를 높이는 요소가 될 것이라고 추론할 수 있다. 이 같은 맥락에서 볼 때 조직의 효과적인 관리 차원에서 상사의 믿음 정도나 그 관계에 따라 조직과의 관계에 그 연계성이 매우 크다고 할 수 있다. 따라서 본 연구는 위와 같은 이론적 배경을 바탕으로 다음과 같은 가설을 제안 한다.

H2 서비스 제공자와 관리자와의 사회적 교환은 서비스 제공자와 조직과의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

(3) 사회적 교환과 고객자산과의 관계

서비스 제공자는 긍정적인 사회적 교환을 통해 고객들에게 보다 나은 서비스를 제공할 심리적 에너지를 얻게 되며, 이러한 일련의 과정을 통해 기업 고유의 관계자산(relational equity), 사회적 자본(social capital) 등의 고객자산을 축적한다. 기업의 이해관계자와의 관계 형성 및 강화로부터 축적되는 관계 자산이 경쟁우위를 창출시키고 기업의 성과를 증대시키는 주요한 원천이 되며(Mohanbir and Zabin 2002; Sirvastava, Shervani and Fahey, 1998), 경쟁력 있는 상호관계구축

을 형성하지 않으면 기업은 생존을 담보할 수 없게 된다(Hope and Hope, 1997; Doz and Hammel, 1999). 따라서 기업의 실질 자산은 공장기기, 기계설비 등과 같은 물적 자산 뿐 만 아니라 이해관계자들과의 관계 형성으로부터 축적되는 관계자산을 의미하며, 이를 종합하면, 기업의 성공요인으로 기업의 종업원, 공급업자, 유통업자와의 강력한 네트워크의 통합 노력을 꼽을 수 있다. 이처럼 기업의 경쟁력 강화 및 생존전략으로서 기업 내부의 교환관계의 중요성이 인식되면서 마케팅 분야에서 관계마케팅에 관한 연구들이 많이 이루어지고 있다(Webster, 1992; Anderson, Hakannson, and Jonhson, 1994; Speckman, 1996; Achrol and Kotler, 1999, Palmatier et al., 2007). 그러나 이들 연구는 단지 기업과 고객 간의 관계, 고객 자산(customer equity) 관리에만 중점을 두고 있으며, (예)Bell, Deighton, Reinartz, Rust, and Swartz, 2002; Blattberg, Getz, and Thomas, 2001; Gupta, Lehman, and Stuart, 2001; Jain and Singh, 2002; Reinartz and Kumar, 2000; Zeithaml, Rust, and Lemon, 2001) 또 다른 이해관계자인 내부고객인 서비스 제공자와의 관계에 관한 연구는 미진한 것이 사실이다(Mohanbir and Zabin, 2002). 관계상황과 성과를 연결시킨 연구들이 몇 편 있었지만 (예) Cullen and Johnson, 1995; Aulakh et al., 1996; Piercy et al., 1997), 신뢰와 몰입에 국한된 연구들이었다(Geyskens et al., 1996). 기업이 안정적인 조직 기반과 성장동력을 확보하기 위해서는, 조직이 공유할 수 있는 자원을 단순히 직무능력에 국한 시키는 것은 바람직하지 않다. 조직이 공유하는 사회적 자본을 축적시켜 나가는데 필수 요소인 사회적 교환은, 서비스 제공자와 고객 사이에서 창출되는 다양한 가치를 창출하는데 기여할 것이라 여겨, 같은 가설을 설정한다.

**H3 서비스 제공자의 사회적 교환(관리자, 조직)은 내부 고객자산에 정(+)
의 영향을 준다.**

H3-1 서비스 제공자와 관리자와의 사회적 교환은 가치자산에 정(+)
의 영향을 준다.

H3-2 서비스 제공자와 관리자와의 사회적 교환은 브랜드자산에 정(+)
의 영향을 준다.

H3-3 서비스 제공자와 관리자와의 사회적 교환은 관계자산에 정(+)
의 영향을 준다.

H3-4 서비스 제공자와 조직과의 사회적 교환은 가치자산에 정(+)
의 영향을 준다.

H3-5 서비스 제공자와 조직과의 사회적 교환은 브랜드자산에 정(+)
의 영향을 준다.

H3-6 서비스 제공자와 조직과의 사회적 교환은 관계자산에 정(+)²의 영향을 준다.

이상의 가설은 내부 고객을 평가의 주체로 한 연구 1의 가설이고 동일한 형태의 구조 속에서 외부 고객을 평가의 주체로 하는 연구 2의 가설을 다음과 같이 제시한다. 연구 2에서 감성지능의 평가 대상은 서비스 제공자로서 연구 1과 동일하고 사회적 교환과 고객 자산의 개념이 평가의 주체인 외부 고객을 대상으로 변경하였다. 따라서 연구모형 1에서의 서비스 제공자와 내부 관리자, 서비스 제공자와 조직과의 사회적 교환 이었다면, 연구모형 2에서는 외부 고객과 외부 고객이 서비스 및 상품을 구매할 때의 관계 대상인 외부 고객과 서비스 제공자, 외부 고객과 기업의 차원에서 사회적 교환을 측정하였고, 연구 1에서 내부 고객 자산을 동일한 차원의 요소로 이루어진 외부 고객 자산으로 측정 연구를 진행하였다.

H4 서비스 제공자의 감성지능은 외부 고객의 사회적 교환(서비스 제공자, 기업)에 정(+)²의 영향을 준다.

H4-1 자기인식능력은 외부 고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

H4-2 자기관리능력은 외부 고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

H4-3 사회인식능력은 외부 고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

H4-4 관계관리능력은 외부 고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

H4-5 자기인식능력은 외부 고객과 기업과의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

H4-6 자기관리능력은 외부 고객과 기업과의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

H4-7 사회인식능력은 외부 고객과 기업과의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

H4-8 관계관리능력은 외부 고객과 기업과의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

H5 외부 고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환은 외부 고객과 기업과의 사회적 교환에 정(+)²의 영향을 준다.

H6 외부 고객의 사회적 교환은 외부 고객자산에 정(+)²의 영향을 준다.

H6-1 외부 고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환은 가치자산에 정(+)²의 영향을 준다.

H6-2 외부 고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환은 브랜드자산에 정(+)의 영향을 준다.

H6-3 외부 고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환은 관계자산에 정(+)의 영향을 준다.

H6-4 외부 고객과 기업과의 사회적 교환은 가치자산에 정(+)의 영향을 준다.

H6-5 외부 고객과 기업과의 사회적 교환은 브랜드자산에 정(+)의 영향을 준다.

H6-6 외부 고객과 기업과의 사회적 교환은 관계자산에 정(+)의 영향을 준다.

2. 조사 방법

1) 변수의 조작적 정의 및 측정

(1) 감성지능

본 연구의 감성지능의 개념은 “자신이 처한 상황을 감성적으로 조절하며 타인과의 관계에서는 타인의 감성을 효과적으로 인식할 수 있는 감각을 가짐으로써, 자신과 연관된 다양한 교류 활동에서 최선의 결과를 이끌어 내는 능력”으로 정의한다. 감성지능의 구성요소로는 Mayer and Salovey(1997)와 Wong and Law(2002)의 개념적 정의에 따라 자기인식능력, 자기관리능력, 사회인식능력, 관계관리능력으로 구성 하고, Goleman(1998), Weinberger(2003)의 연구를 근거로 다음과 같이 측정 하였다.

① 연구모형 1

자기인식능력과 자기관리능력은 “자신의 감성 상태를 인식하고 건트룰하는 능력”을 의미한다. 구체적인 측정문항의 내용은 ‘자신의 기분상태에 관한 정확한 인식’, ‘자신의 감성 상태에 대한 이해’, ‘자신의 감성 상태에 대한 원인 파악’, 등을 중심으로 구성하였다.

자기감성조절은 “상황에 맞게 자신의 감성을 조절하고, 부정적인 감성과 충동을 통제하여 자신의 감성을 보다 긍정적인 방향으로 바꿀 수 있는 능력”을 의미

한다. 구체적인 측정문항의 내용은 ‘자기감성 통제’, ‘자기 동기부여’, 등으로 구성된다.

사회인식능력은 “타인의 감정에 민감하고 이를 정확히 인식하는 능력”의 의미로, ‘동료의 행동 파악 능력’, ‘타인감성의 민감함’, ‘타인의 의도를 파악할 수 있는 능력’, ‘타인의 감성 중시’, ‘주위사람들의 감성 이해’ 등을 측정문항으로 채택하였다.

관계관리능력은 “타인과의 원만한 관계를 지속화하고 자신의 목표달성을 위해 인식한 타인의 감성을 적절히 활용하는 능력”을 의미한다. 구체적인 측정 문항은, ‘타인과의 원만한 관계유지’, ‘타인과의 관계의 자신감’ 등으로 구성된다.

② 연구모형 2

연구모형 2에서의 감성지능을 서비스 제공자의 감성지능 이므로 연구모형 1과 각각의 구성 요인의 정의는 동일하며, 고객 관점에서 인지한 서비스 제공자의 감성지능 이므로 측정문항은 외부 고객을 대상으로 변형하였다.

자기인식능력과 자기관리능력은 ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 자신의 감정에 솔직하다.’

‘나와 접촉한 서비스 제공자는 자신 감정을 잘 이해하고 있다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 대부분의 경우 자신 느끼는 감정의 원인에 대해 잘 알고 있다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 대부분 현실적인 판단을 한다.’ 등의 4가지 문항으로 측정하였다.

자기감성조절은 ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들의 감정을 관찰하는데 뛰어나다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들의 느낌과 감정에 민감하다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 고객의 행동으로부터 고객의 감정을 파악 한다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 고객의 입장을 잘 이해한다.’ 등의 4가지 문항으로 측정하였다.

사회인식능력은 ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 항상 스스로 하여금 최선을 다하도록 격려한다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 스스로 동기부여하는 사람이다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 항상 긍정적이다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 자기 성취감이 강한 사람이다.’, 등의 4가지 문항으로 측정하였다.

관계관리능력은 ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 편하게 관계를 맺을 수 있도록 해준다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들과 관계를 맺는 것이 즐거워 보인다.’, ‘나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들로부터 늘 지지를 받는다.’ 등의 3가지 문항으로 측정하였다.

(2) 사회적 교환

본 연구에서 사회적 교환은 2가지 형태의 상황에서 이루어진다.

① 연구모형 1

연구모형 1의 사회적 교환은 내부 고객인 서비스 제공자와 조직을 구성하는 관리자 및 조직 그 자체와 교환 관계를 형성해 가는 상황을 말한다. 본 연구자는 연구모형 1에서 제시된 사회적 교환의 개념을 ‘내부 고객인 종업원이 지각하는 조직과 상관에 대한 인식의 차이에서 오는 관계의 수준’로 정의하고, Shore, Tetrick, and Barskdale(2001)에 의해 개발된 항목들을 Rupp and Cropanzano(2002)가 변형하여 사용한 항목으로 측정하였다.

먼저 관리자와 사회적 교환은 5개 항목으로 구성했으며, ‘직속상사는 나에게 상당한 투자를 한다.’, ‘내가 현재 업무상하는 일들은 직속상사와의 관계에서 나의 입지에 장기적으로 도움이 될 것이다.’, ‘직속상사와 나는 서로 많은 것을 주고받는 호혜적 관계를 맺고 있다.’ 등으로 구성된다.

조직과 사회적 교환은 3개 항목으로, ‘회사는 나에게 상당한 투자를 한다.’, ‘내가 현재 업무상 하는 일들은 회사 내 나의 입지에 장기적으로 도움이 될 것이다.’, ‘회사와 나는 서로 많은 것들을 주고받는 호혜적 관계를 맺고 있다.’ 등으로 구성된다.

② 연구모형 2

연구모형 2의 사회적 교환은 외부 고객이 서비스 및 제품을 제공하는 기업, 서비스 제공자 각각의 주체들과 마케팅 교환 관계를 형성해 나아가는 상황을 말한다. 본 연구자는 연구모형 1에서 제시된 사회적 교환의 개념을 ‘외부 고객이 지

각하는 기업과 서비스 제공자에 대한 인식의 차이에서 오는 관계의 수준'으로 정의하고, Shore, Tetrick, and Barskdale(2001)에 의해 개발된 항목들을 Rupp and Cropanzano(2002)가 변형하여 사용한 항목을 교환 상황에 맞게 변형하여 사용하였다.

서비스 제공자와의 사회적 교환은 '나와 접촉하는 서비스 제공자와 나의 관계는 상호신뢰를 바탕으로 하고 있다.', '나와 접촉하는 서비스 제공자와 나는 서로 많은 것을 주고받는 호혜적 관계를 맺고 있다.', '나와 접촉하는 서비스 제공자가 나의 이익을 최대한 보장 해 줄 것으로 믿기 때문에 최대한 그와 거래하려고 노력한다.' '나와 접촉하는 서비스 제공자는 내가 이용할수록 나의 이용에 대한 가치를 어떠한 방법으로든 보상해 줄 것이다.' 등의 4가지 문항으로 측정하였다.

기업과의 사회적 교환은 '이 기업과 나의 관계는 상호신뢰를 바탕으로 하고 있다.', '이 기업이 나의 이익을 최대한 보장 해 줄 것으로 믿기 때문에 최대한 이 기업을 이용하려고 노력한다.', '이 기업을 내가 이용할수록 나의 이용에 대한 가치를 어떠한 방법으로든 보상해 줄 것이다.' 등의 3가지 문항으로 측정하였다.

(3) 고객자산

본 연구에서 고객자산은 외부 고객과 내부 고객의 2가지 형태의 주체들게서 각각 형성되어진다.

① 연구모형 1

연구모형 1에서의 고객자산은 내부 고객 자산으로서, 내부 고객인 서비스 제공자는 외부 고객들에게 자사의 서비스 및 제품을 판매할 경우 자사가 전달하고자 하는 가치를 정확히 인지해야 만이 회사가 원하는 형태의 고객 자산을 형성해 나갈 수 있다. 즉, 내부 고객 자산을 정의해 보면 '조직 내부의 교환 관계로 인해, 서비스 제공자 스스로가 외부 고객에게 전달하기 위해 자신의 내부에 형성하게 되는 자사의 총체적 가치'라고 정의 할 수 있다.

내부 고객자산은 Rust, Zeithaml, and Lemon(2000)과 Vogel, Evanschitzky, and Ramaseshan(2008)의 연구를 토대로 가치자산, 브랜드 자산, 관계자산으로

측정하였다. 가치자산은 일반적으로 제품을 인식 할 때 평가기준으로 활용하는 제품의 가격, 품질, 그리고 편리성의 조합으로 형성된 것으로 제품의 효용 또는 제품에 대한 객관적 평가로 정의되며, 4개의 측정문항으로 구성되었다.

브랜드자산은 브랜드인지도, 브랜드태도, 브랜드윤리 등 기업의 마케팅 활동에 의해 축적된 고객의 주관적인 평가로 정의되며, ‘브랜드 선호’, ‘윤리성’ 등 3개의 측정문항으로 구성되었다.

관계자산은 고객이 제품 또는 브랜드와의 관계를 지속적으로 유지하는 경향으로 정의되며, ‘멤버십 프로그램 제공’, ‘로열티 프로그램의 제공 여부’ 등 3개의 측정문항으로 구성된다.

② 연구모형 2

연구모형 2의 고객자산은 외부 고객자산으로서, 선행연구에서 일반적으로 제시하는 고객자산을 말하며, ‘교환관계로 인해 교환당사자가 받게 되는 가치 혹은 교환관계로 인해 발생하게 되는 가치’로 정의내리고, 연구모형 1과 마찬가지로 Rust, Zeithaml, and Lemon(2000)과 Vogel, Evanschitzky, and Ramaseshan(2008)의 연구를 토대로 가치자산, 브랜드 자산, 관계자산으로 측정하였다. 각각의 요인들의 정의는 연구모형 1과 동일하다.

가치자산은 ‘이 기업은 경쟁사에 비해 더 나은 판매조건을 제공한다.’, ‘이 기업이 판매하는 제품 및 서비스는 이용의 편의성을 제공한다.’, ‘이 기업이 판매하는 제품 및 서비스는 고객들이 누구나 만족 할만하다.’, ‘이 기업이 판매하는 제품 및 서비스의 품질에 대해 이 기업이 책정한 가격은 적정하다.’ 등의 4가지 문항으로 측정한다.

브랜드 자산은 ‘이 기업의 브랜드는 좋은 명성을 갖고 있다.’, ‘나는 이 기업의 브랜드에 대해서 긍정적인 태도를 가지고 있다.’, ‘이 기업은 고객에게 윤리적이다.’, ‘이 기업의 브랜드이미지는 나와 맞다.’ 등의 3가지 문항으로 측정하였다.

관계자산은 ‘이 기업의 고용인들은 나를 특별한 고객으로 대우해줬다.’, ‘이 기업이 제공하는 로열티 프로그램은 나에게 중요하다.’, ‘나는 이 기업을 이용하는 다른 고객들과 유대감을 느낀다.’ 등의 3가지 문항으로 측정하였다.

이상의 모든 설문 문항은 7점 리커트 척도(1점;매우 그렇지 않다-7점;매우 그렇다)로 측정하였다.

2) 조사의 설계

본 연구는 설문지를 통한 실증분석을 하였다. 이를 위해 예비조사를 통해 정선된 설문지를 개발하였다. 본 연구가 서비스 제공자의 감성지능이 사회적 교환을 거쳐 자산화 되어 가는지를 규명하고자 시행한 연구이므로, 연구모형 1의 그 조사 대상은 서비스 교환관계가 빈번하다고 여겨지는 전국의 호텔, 리조트 및 대형 소매점(백화점, 대형 할인매장) 등으로 선정 하였고, 고객과의 직접적 대면이 많은 업종과 직책을 선별하여 이 들을 중심으로 편의추출에 의해 자료를 수집하였다. 설문지 배포는 예비조사를 한 후, 설문지에 대한 모니터링을 거쳐 2차 본 조사는 총 900부를 직접 방문하거나 우편을 통해 배부하였다. 이 중 반송이 되지 않거나 불성실 응답을 제외하고, 536매를 최종 실증분석 대상으로 하였다. 이와 동시에 본 연구자는 연구모형 2를 진행하였는데, 연구모형 1이 내부 고객인 서비스 제공자의 관점에서 서비스 제공자의 감성지능이 조직 내부의 사회적 교환을 거쳐, 내부 고객자산이 형성되는 과정의 모형이라면, 연구모형 2는 외부 고객이 서비스 제공자의 감성지능을 인지하는 과정에서 사회적 교환(외부고객-기업, 외부고객-서비스 제공자), 외부 고객자산 간의 선형관계를 알아보하고자 실시하였다. 실증연구를 위해 연구모형 1의 동일 필드내의 서비스를 이용하는 고객을 대상으로 500매를 배부하여 불성실 응답을 제외하고, 376매를 실증분석 대상으로 하였으며, 분석방법은 연구1과 동일하다.

3) 설문지의 구성

<표 III-1> 설문지의 구성

구분	구성요인	선행연구	문항번호	
			연구모형1	연구모형2
감성지능	자기인식능력	Goleman(1998), Wong and Law(2002), Weisinger(2003)	II 1-3	II 1-4
	자기관리능력		II 4-7	II 5-8
	사회인식능력		II 8-11	II 9-12
	관계관리능력		II 12-14	II 13-15
사회적 교환	조직과의 (기업과의) 사회적교환	Rupp and Cropanzano(2002)	III 1-5	III 1-4
	관리자와의 (서비스 제공자와의) 사회적교환		III 6-8	III 5-7
내부(외부) 고객자산	가치자산	Rust, Zeithaml, and Lemon(2000), Vogel, Evanschitzky, and Ramaseshan(2008)	IV 1-4	IV 1-4
	브랜드자산		IV 5-7	IV 5-8
	관계자산		IV 8-10	IV 9-11

주: ()안은 연구모형 2 로서 외부 고객용 설문지로 조사

4) 분석 방법

본 연구에서는 수집된 자료들을 사회과학 통계프로그램인 SPSS 15.0 For Windows 및 구조방정식모델링 프로그램인 AMOS 7.0을 활용하여 분석하였다. 구체적인 분석방법을 보면 다음과 같다.

첫째, 표본의 성별, 직책, 교육의 횟수 등 인구통계적 특성을 파악하기 위해, 비교분석을 하였다.

둘째, 연구모형의 분석도구에 대한 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 신뢰도분석(Reliability)과 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis) 및 확인적 요인

분석(CFA; Confirmatory Factor Analysis)을 하였다.

셋째, 주요 잠재요인간의 인과관계를 파악하고, 연구모형에 대한 경로계수의 유의성 및 적합도 등 관련지표들의 검토를 위해, 구조방정식 모델링 분석(SEM; Structural equation modeling)을 하였다.

넷째, 잠재요인간 영향관계에서 공감의 조절효과를 파악하기 감성지능과 사회적 교환간의 각 경로에 등가제약을 가한 제약모델과 제약을 하지 않은 비제약모델간 카이제곱(χ^2) 변화량 및 개별모수에 대한 유의성 검증을 실행하였다.

다섯째, 주요분석도구에 대한 인구통계적 특성별 차이를 검증하기 위해 T검증(t-test)과 일원변량분석(ANOVA; Analysis Of Variance)을 하였다.



IV. 실증 연구(연구모형 1)

1. 표본의 특성

본 연구에 이용된 설문 의 인구통계적 특성별 구성비를 살펴보면 <표 IV-1>에 나타난 바와 같다. 성별로는 여성응답자가 전체응답자의 60.6%로 남성응답자 39.4%보다 많이 차지하였고, 이들의 연령대는 30대(43.1%), 40대, 20대 이하 순으로 구성되었으며, 업무에 대한 근속년수는 1년 미만이 28.9%로 가장 많았고, 주요업무는 일반사무(41.2%)였으며, 월평균 소득은 100-200만원 미만이 61.0%를 차지하였다. 한편 사내 교육프로그램을 이용한 경험은 응답자의 66.2%가 이용한 것으로 나타났다.

<표 IV-1> 표본의 특성(I)

구분		빈도 (n=536)	백분비 (%)	유효백분비 (%)
업종 구성	호텔	203	37.8	37.8
	리조트	160	29.8	29.8
	대형 할인매장	73	13.9	13.9
	백화점	100	18.5	18.5
성별	여자	325	60.6	60.6
	남자	211	39.4	39.4
연령	20대 이하	143	26.7	26.7
	30대	231	43.1	43.1
	40대 이상	162	30.2	30.2
근속 년수	1년 미만	155	28.9	28.9
	1년 이상 3년 미만	90	16.8	16.8
	3년 이상 5년 미만	91	17.0	17.0
	5년 이상 10년 미만	139	25.9	25.9
	10년이상	61	11.4	11.4
주요 업무	서비스	206	38.4	38.4
	노무/기능	40	7.5	7.5
	일반사무	221	41.2	41.2
	관리	27	5.0	5.0
	기타	42	7.8	7.8
월평균 소득	100만원 미만	35	6.5	6.5
	100만원-200만원 미만	327	61.0	61.0

	200만원-300만원 미만	142	26.5	26.5
	300만원 이상	32	6.0	6.0
교육프로그램 수행경험	예	237	44.2	66.2
	아니요	121	22.6	33.8
	소계	358	66.8	100.0
	결측	178	33.2	-
합계		536	100.0	-

2. 분석도구의 신뢰성과 타당성

1) 신뢰성 및 타당성 분석

<표 IV-2>에 제시된 바와 같이, 독립변수로 이용된 감성지능은 4개의 요인으로 구분할 수 있다. 요인 1에 가장 높게 적재된 ‘사회적인식’의 공통성은 최저 0.692, 최고 0.790의 값 사이로 나타났고, 고유값은 2.912이다. 요인 2에 높게 적재된 ‘자기관리’는 공통성이 최저 0.679로 기준치를 모두 상회하며, 고유값은 2.715로 나타났다. 요인 3에 높게 적재된 ‘자기인식’은 공통성이 최저 0.747로 기준치를 모두 상회하며, 요인 4에 높게 적재된 ‘관계관리’의 공통성은 최저 0.753, 최고 0.799로 기준치를 상회한다. 감성지능 요인의 총분산은 76.04%로 정보의 손실은 관용적으로 수용되는 수준보다 훨씬 적은 편이며, 요인의 전부를 통합한 KMO 값은 0.921으로 나타나 요인분석의 의미가 있으며, Bartlett의 구형성 검정치의 유의확률이 0.000으로 나타났다.

<표 IV-2> 감성지능 요인의 신뢰도 및 타당도

요인명	요인구성변수	요인차원				공통성
		1	2	3	4	
자기인식 능력 (Cronbach's $\alpha=.860$)	나는 내 자신의 감정을 잘 이해하고 있다.	0.229	0.223	0.837	0.177	0.833
	나는 대부분의 경우 현실적인 판단을 한다.	0.209	0.153	0.816	0.118	0.747
	나는 대부분의 경우 내가 느끼는 감정의 원인에 대해 잘 알고 있다.	0.177	0.293	0.806	0.091	0.775
자기관리 능력 (Cronbach	나는 항상 내 자신으로 하여금 최선을 다하도록 격려한다.	0.282	0.786	0.285	0.251	0.842
	나는 스스로 동기부여시키는 사람이다.	0.299	0.767	0.204	0.194	0.757

h's $\alpha=.885$)	나는 항상 긍정적이다.	0.148	0.763	0.201	0.343	0.763
	나는 자기 성취감이 강한 사람이다.	0.385	0.603	0.335	0.232	0.679
사회적인 적능력 (Cronbac h's $\alpha=.870$)	나는 다른 사람들의 감정을 관찰하는데 뛰어나다.	0.796	0.261	0.182	0.235	0.790
	나는 다른 사람들의 느낌과 감정에 민감하다.	0.775	0.164	0.184	0.088	0.669
	나는 대부분 내 주위사람들의 행동으로부터 그들의 감정을 알 수 있다.	0.742	0.247	0.267	0.299	0.772
관계관리 능력 (Cronbac h's $\alpha=.852$)	나는 타인의 입장을 잘 이해한다.	0.710	0.248	0.171	0.310	0.692
	나는 주위 사람과 관계를 쉽게 맺는다.	0.249	0.175	0.079	0.837	0.799
	나는 다른 사람과 관계를 맺는 것이 즐겁다.	0.203	0.277	0.121	0.788	0.753
분석 요약	나는 주위사람들로부터 늘 지지를 받는다.	0.230	0.279	0.210	0.775	0.776
	고유치	2.912	2.715	2.523	2.496	-
	분산(총분산=76.04%)	20.80	19.39	18.02	17.83	-
KMO와 Bartlett의 검정 : KMO=0.921, Chi=4862(df=91, p.=0.000)						

다음의 <표 IV-3>은 종속변수로 이용된 '사회적 교환'에 대한 탐색적 요인분석결과로 '사회적 교환'에서 요인 1에 높게 적재된 '관리자와의 사회적 교환'은 공통성이 최저 0.791, 최고치 0.881로 기준치를 모두 상회하며, 고유값은 4.086로 나타났다. 요인 2에 높게 적재된 '조직과의 사회적교환'은 공통성이 최저 0.754, 최고치 0.883로 기준치를 모두 상회하며, 고유값은 2.545로 나타났다. 이들 요인의 총분산은 82.89%로 정보의 유지비율이 높은 편이다. 또한 KMO 값은 각각 0.912으로 나타나 요인분석의 의미가 있으며, Bartlett의 구형성 검정치의 유의확률이 0.000으로 나타났다.

<표 IV-3> 사회적 교환 요인의 신뢰도 및 타당도

요인명	요인구성변수	요인차원		공통성
		1	2	
관리자와의 사회적교환 (Cronbach's $\alpha=0.954$)	직속상사와 나의 관계는 상호신뢰를 바탕으로 하고 있다.	0.878	0.333	0.881
	직속상사와 나는 서로 많은 것을 주고 받는 호혜적 관계를 맺고 있다.	0.873	0.305	0.855
	직속상사가 나를 지켜줄 것으로 믿기 때문에, 직속상사에 가장 이익 되는 방향으로 업무를 처리하려고 노력한다.	0.870	0.297	0.845
	현재 열심히 일하는 것을 꺼려하지 않는다. 언젠가 직속상사가 나의 노력을 보상해줄 거라는 것을 안다.	0.870	0.323	0.860

	내가 현재 업무상 하는 일들은 직속 상사와의 관계에서 나의 입지에 장기적으로 도움이 될 것이다.	0.789	0.411	0.791
조직과의 사회적교환 (Cronbach's $\alpha=0.866$)	내가 현재 업무상 하는 일들은 회사 내 나의 입지에 장기적으로 도움이 될 것이다.	0.186	0.848	0.754
	회사와 나의 관계는 상호신뢰를 바탕으로 하고 있다.	0.448	0.798	0.838
	회사가 나를 지켜줄 것으로 믿기 때문에, 회사에 가장 이익 되는 방향으로 업무를 처리하려고 노력한다.	0.426	0.790	0.805
분석요약	고유치	4.086	2.545	-
	분산(총분산=82.89%)	51.08	31.82	-
	KMO와 Bartlett의 검정 : KMO=0.912, Chi=4180(df=28, p.=0.000)			

다음의 <표 IV-4>은 종속변수로 이용된 '내부 고객자산'에 대한 탐색적 요인 분석결과를 요약한 것으로, 그 중 요인 1에 높게 적재된 '가치자산' 구성변수들의 공통성은 최저 0.841, 최고 0.895로 나타났고, 고유값은 3.523이다. 요인 2에 높게 적재된 '관계자산'은 공통성이 최저 0.844 최고치 0.903로 기준치를 모두 상회하며, 고유값은 2.834로 나타났다. 요인 3에 높게 적재된 '브랜드자산'은 공통성이 최저 0.806, 최고치 0.838로 기준치를 모두 상회하였으며, 요인 3의 고유값은 2.231 이들 요인의 총분산은 85.87%로 정보의 유지비율이 높은 편이다.

또한 KMO 값은 각각 0.926으로 나타나 요인분석의 의미가 있으며, Bartlett의 구형성 검정치의 유의확률이 0.000으로 나타났다.

<표 IV-4> 내부 고객자산 요인의 신뢰도 및 타당도

요인명	요인구성변수	요인차원			공통성
		1	2	3	
가치자산 (Cronbach's $\alpha=0.948$)	우리 브랜드는 경쟁사에 비해 더 나은 판매 조건을 제공한다.	0.858	0.228	0.252	0.851
	우리 브랜드가 판매하는 제품 및 서비스는 고객들이 누구나 만족할 만하다.	0.844	0.260	0.338	0.895
	우리 브랜드가 판매하는 제품 및 서비스는 이용의 편의성을 제공한다.	0.834	0.238	0.357	0.880

	우리 브랜드의 가격은 제품 및 서비스의 질에 대해 적절하게 책정되어 있다.	0.819	0.205	0.359	0.841
브랜드자산 (Cronbach's $\alpha=0.900$)	우리 회사는 고객에게 윤리적이다.	0.446	0.282	0.748	0.838
	우리 회사가 제공하는 상품 및 서비스는 좋아할만한 브랜드이다.	0.447	0.328	0.744	0.861
	우리 회사의 브랜드 이미지는 누구에게나 친숙하다.	0.397	0.375	0.712	0.806
관계자산 (Cronbach's $\alpha=0.926$)	우리 회사의 로열티 프로그램은 정식 멤버십 가입자들에게 더 유리하게 적용된다.	0.204	0.901	0.223	0.903
	우리 회사의 로열티 프로그램 서비스는 고객들에게 중요하다.	0.244	0.865	0.247	0.868
	우리 회사의 브랜드는 효과적인 로열티 프로그램을 제공한다.	0.224	0.853	0.258	0.844
분석요약	고유치	3.523	2.834	2.231	-
	분산(총분산=85.87%)	35.23	28.34	22.31	-
	KMO와 Bartlett의 검정 : KMO=0.926, Chi=5282(df=45, p.=0.000)				

2) 상관관계 분석

연구 개념으로 제시된 감성지능, 사회적 교환 그리고 내부 고객자산 간의 상관관계 분석 경과를 보면 <표 IV-5> 와 같이, 모든 잠재요인간 상관계수는 정(+)적으로 나타났다. 특히 조직과의 사회적 교환과 가장 높은 상관성을 보이는 감성지능은 자기관리능력($r=0.446$)이며, 관리자와의 사회적 교환($r=0.424$) 및 가치자산($r=0.456$)과 가장 높은 상관성을 보이는 감성지능은 관계관리능력($r=0.446$)인 반면, 관계자산과 감성지능간의 상관성은 대체로 낮거나 무시할 정도로 나타났다. 한편 사회적 교환과 내부고객자산간의 상관관계를 보면 모두 상당히 높은 정(+)의 상관성을 보이고 있다. 이들 개념간의 관계에서 조직과의 사회적 교환과 가장 높은 상관성을 보이는 내부 고객자산요인은 브랜드자산($r=0.715$)이며, 관리자와의 사회적 교환과 가장 높은 상관성을 보이는 내부 고객자산요인은 가치자산($r=0.647$)으로 나타났다.

각 잠재요인별 상관계수는 다음 표에 나타난 바와 같다.

<표 IV-5> 분석도구의 타당성 및 개념 간 상관행렬(I)

구분	감성지능				사회적 교환		내부 고객자산		
	ξ1	ξ2	ξ3	ξ4	η1	η2	η3	η4	η5
평균	4.978	4.877	4.785	4.557	4.403	4.378	4.606	4.550	3.948
Std.	1.169	1.070	1.000	1.059	1.182	1.233	1.190	1.256	1.352
개념신뢰도	0.865	0.889	0.875	0.854	0.876	0.955	0.948	0.901	0.927
ξ1	0.682								
ξ2	0.674	0.668							
ξ3	0.607	0.736	0.638						
ξ4	0.481	0.718	0.68	0.662					
η1	0.403	0.446	0.325	0.411	0.707				
η2	0.299	0.402	0.298	0.424	0.757	0.808			
η3	0.332	0.428	0.355	0.456	0.688	0.647	0.820		
η4	0.317	0.409	0.317	0.395	0.715	0.613	0.861	0.753	
η5	0.189	0.277	0.169	0.312	0.594	0.491	0.572	0.707	0.809
전체개념 확인요인분석	$\chi^2(428, N=536)=1029, p.=0.000, GFI=0.90, CF$ $I=0.96, RMSEA=0.05$								

주) 감성지능: ξ1: 자기인식능력, ξ2: 자기관리능력, ξ3: 사회인식능력, ξ4: 관계관리능력
 사회적 교환: η1: 조직과의 사회적 교환, η2: 관리자와의 사회적 교환,
 내부 고객자산: η3: 가치자산, η4: 브랜드자산, η5: 관계자산

3. 연구 모형의 적합도 및 가설 검증

1) 연구 모형의 적합도

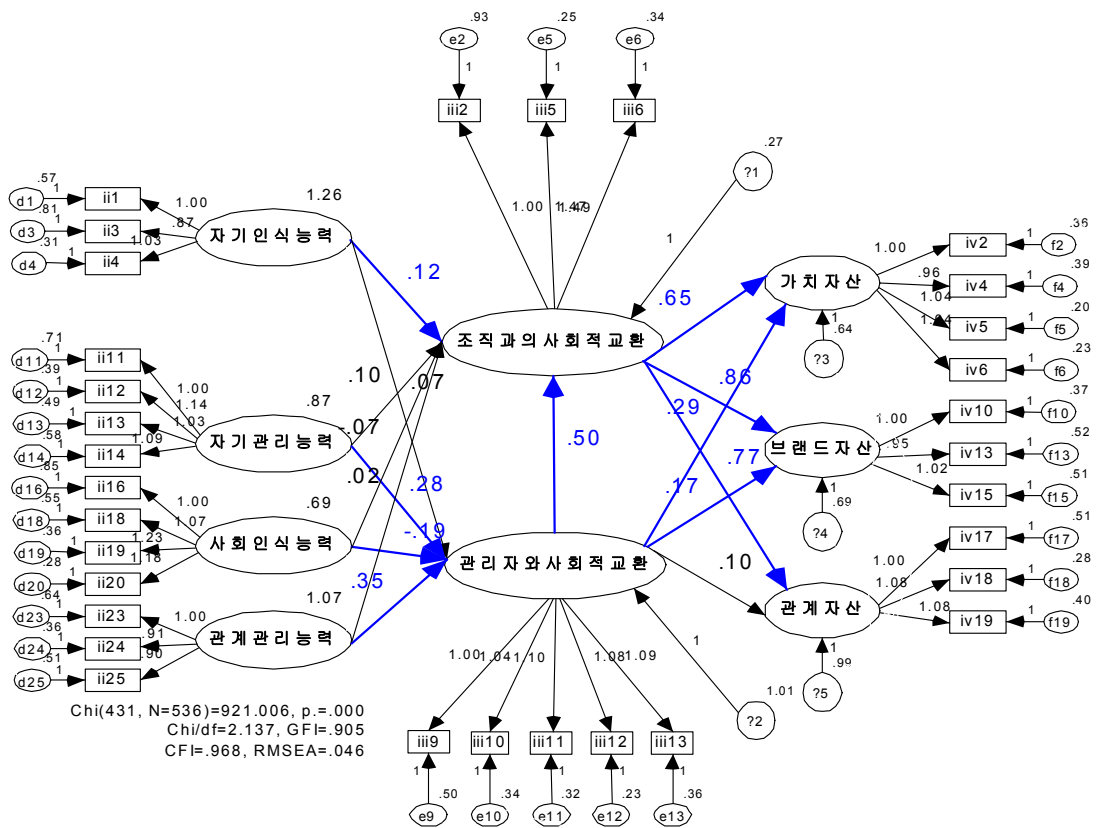
신뢰성과 타당성이 확보된 감성지능, 관계관리 그리고 내부고객자산 간의 인과 관계를 검증하기 위해, 최대우도법(ML)을 통해 모수들을 추정, 분석하였다. 그 결과, 연구모형의 부합도는 <표 IV-6> 과 같이, 카이제곱(χ^2)은 921.006(d.f.=431, p=0.000), 기초 부합치(GFI)는 0.905, 조정 부합치(AGFI)는 0.883 그리고 근사적합을 추정하는 RMSEA는 0.046으로 나타나, 연구모형은 수용 범위 내에 있는 것으로 나타났다. <그림 IV-1>은 본 연구 모델 찾기의 경로와 결과를 요약한 것이

다.

<표 IV-6> 연구 모형의 적합도(I)

	Measures	χ^2	d.f.	p.	$\chi^2/d.f$	RMSE A	RMR
절대 적합지수	적합기준치	\geq 임계치	-	≥ 0.05	≤ 3	≤ 0.08	≤ 0.08
	추정치	921.006	431	0.000	2.137	0.046	0.080
	비고	-	-	-	수용	수용	수용
모형 설명력	Measures	GFI	AGFI	PGFI			
	적합기준치	≥ 0.9	≥ 0.9	≥ 0.5			
	추정치	0.905	0.883	0.738			
	비고	수용	-	수용			

<그림 IV-1> 모델 찾기의 경로와 결과(연구모형 1)



2) 가설 검증

(1) 서비스 제공자의 감성지능과 사회적 교환과의 관계

반면 가설 H1의 검증에서 나타난 바와 같이 서비스 제공자의 감성지능 중 자기인식능력이 사회적 교환요인 중 관리자와의 사회적 교환에 대한 영향은 비유의적이지만 자기관리능력($p.<0.05$), 사회인식능력($p.<0.1$) 그리고 관계관리능력($p.<0.01$) 등이 관리자와의 사회적 교환에 미치는 영향은 유의적 증거가 상당히 나타나고 있다. 한편 감성지능 중 자기인식능력($\beta=0.156$)은 조직과의 사회적 교환에 미치는 영향이 가장 크고, 관리자와의 사회적 교환에 대한 영향은 관계관리능력($\beta=0.320$)의 영향이 가장 크다.

<표IV-7>에 나타난 바와 같이 감성지능 중 자기인식능력이 사회적 교환요인 중 조직과의 사회적 교환에 대한 영향이 유의적이다. 반면 자기관리능력, 사회인식능력 그리고 관계관리능력 등이 조직과의 사회적 교환에 미치는 영향은 유의적이지 않았다.

따라서 가설 H1의 검증결과, 감성지능이 사회적 교환에 미치는 영향은 조직이나 관리자의 사회적 교환에 따라 일부에서 나타나고 있으므로 부분적으로 채택되었다.

<표 IV-7> 감성지능이 사회적 교환에 미치는 영향

가설 구분		경로명 및 경로	B	S.E.	β	C.R.	p.
H1-1	Y21	§1자기인식능력 → η2관리자와 사회적교환	0.073	0.066	0.072	1.106	0.269
H1-2	Y22	§2자기관리능력 → η2관리자와 사회적교환	0.279	0.117	0.230	2.382**	0.017
H1-3	Y23	§3사회인식능력 → η2관리자와 사회적교환	0.185	0.109	0.136	1.696*	0.090
H1-4	Y24	§4관계관리능력 → η2관리자와 사회적교환	0.350	0.084	0.320	4.169***	0.000
H1-5	Y11	§1자기인식능력 → η1조직과의 사회적교환	0.116	0.037	0.156	3.124***	0.002
H1-6	Y12	§2자기관리능력 → η1조직과의 사회적교환	0.104	0.066	0.116	1.584	0.113
H1-7	Y13	§3사회인식능력 → η1조직과의 사회적교환	-0.071	0.061	-0.070	-1.152	0.249
H1-8	Y14	§4관계관리능력 → η1조직과의 사회적교환	0.020	0.047	0.024	0.414	0.679

주1) B: Regression Weights, β : Standardized Regression Weights

2) *: p<0.1, **: p<0.05, ***: p<0.01

(2) 관리자와의 사회적 교환과 조직과의 사회적 교환과의 관계

가설 H2는 관리자와의 사회적 교환이 조직과의 사회적 교환에 미치는 영향이 정적으로 있다는 가설이며, 검증결과, <표IV-8>에 나타난 바와 같이 사회적 교환 요소 간에도 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

(3) 사회적 교환과 내부고객자산과의 관계

가설 H3은 사회적 교환이 고객자산에 정적 영향을 미치는지 검증하기 위한 것인데, <표IV-8>에 나타난 바와 같이 사회적 교환요소가 내부고객에 미치는 영향은 대부분 유의하게 나타났다. 즉, 조직과의 사회적 교환이 가치자산(p.<0.01), 브랜드자산(p.<0.01), 관계자산(p.<0.01)에 미치는 영향이 모두 유의적이었고, 관리자와의 사회적 교환이 , 관계자산(p.>0.1)을 제외한 가치자산(p.<0.01) 및 브랜드자산(p.<0.01)에 미치는 영향도 유의적이었다.

또한 조직과의 사회적 교환이 브랜드자산($\beta=0.595$)에 미치는 영향이 관계자산

($\beta=0.521$)이나 가치자산($\beta=0.476$)보다 더 큰 영향을 미치며, 관리자와의 사회적 교환은 내부고객자산 중에서는 가치자산($\beta=0.285$)에 대한 영향이 가장 크다.

따라서 전체적으로 볼 때, 가설 H3은 H3-3(관리자와 사회적 교환-관계자산간의 영향관계)를 제외하고는 모두 유의적이다.

<표 IV-8> 사회적 교환과 고객자산과의 영향관계

가설 구분	경로명 및 경로		B	S.E.	β	C.R.	p.
H2	β_{21}	η_2 관리자와 사회적교환 → η_1 조직과의 사회적교환	0.502	0.037	0.678	*** 13.555	0.000
H3-1	β_{32}	η_2 관리자와 사회적교환 → η_3 가치자산	0.289	0.057	0.285	*** 5.057	0.000
H3-2	β_{42}	η_2 관리자와 사회적교환 → η_4 브랜드 자산	0.172	0.063	0.161	*** 2.745	0.006
H3-3	β_{52}	η_2 관리자와 사회적교환 → η_5 관계자산	0.104	0.070	0.095	1.483	0.138
H3-4	β_{31}	η_1 조직과의 사회적교환 → η_3 가치자산	0.652	0.085	0.476	*** 7.692	0.000
H3-5	β_{41}	η_1 조직과의 사회적교환 → η_4 브랜드 자산	0.857	0.096	0.595	*** 8.887	0.000
H3-6	β_{51}	η_1 조직과의 사회적교환 → η_5 관계자산	0.770	0.105	0.521	*** 7.347	0.000

주 1) B: Regression Weights, β : Standardized Regression Weights

2) *, $p < 0.1$, **, $p < 0.05$, ***, $p < 0.01$

3) 가설 검증 결과의 요약

첫째, 가설H1의 검증결과(<표 IV-9> 참고), 감성지능 중 자기인식능력 ($p < 0.01$)이 조직과의 사회적 교환에 대한 영향이 유의적인 반면 자기관리능력, 사회인식능력 그리고 관계관리능력 등이 조직과의 사회적 교환에 미치는 영향은 비유의적이다. 또한 가설H2의 검증결과, 감성지능 중 자기관리능력($p < 0.05$), 사회인식능력($p < 0.1$) 그리고 관계관리능력($p < 0.01$) 등이 관리자와의 사회적 교환

에 미치는 영향이 유의적이며, 자기인식능력($\beta=0.156$)은 조직과의 사회적 교환에 미치는 영향이 가장 크고, 관리자와의 사회적 교환에 대한 영향은 관계관리능력($\beta=0.320$)의 영향이 가장 크다.

둘째, 가설H2의 검증결과, 관리자와의 사회적 교환은 조직과의 사회적 교환에 정적 영향을 미치므로 채택되었다.

셋째, 가설H3의 검증결과, 조직과의 사회적 교환이 가치자산($p.<0.01$), 브랜드 자산($p.<0.01$), 관계자산($p.<0.01$)에 미치는 영향이 모두 유의적이고, 관리자와의 사회적 교환이 가치자산($p.<0.01$) 및 브랜드자산($p.<0.01$)에 미치는 영향도 유의적이다. 또한 조직과의 사회적 교환이 브랜드자산($\beta=0.595$)에 미치는 영향이 관계자산($\beta=0.521$)이나 가치자산($\beta=0.476$)보다 더 큰 영향을 미치며, 관리자와의 사회적 교환은 내부고객자산 중에서는 가치자산($\beta=0.285$)에 대한 영향이 가장 크다.

<표 IV-9> 가설 검증 결과의 요약(I)

가설 구분	경로명 및 경로			C.R.	p.	β	비고	
H1-1	Y21	§1자기인식 능력	→	n2관리자와 사회적교환	1.106	0.269	-0.015	기각
H1-2	Y22	§2자기관리 능력			2.382	0.017	0.358	채택
H1-3	Y23	§3사회인식 능력			-1.696	0.090	-0.12	채택
H1-4	Y24	§4관계관리 능력			4.169	0.000	0.315	채택
H1-5	Y11	§1자기인식 능력	→	n1조직과의 사회적교환	3.124	0.002	0.151	채택
H1-6	Y12	§2자기관리 능력			1.584	0.113	0.141	기각
H1-7	Y13	§3사회인식 능력			-1.152	0.249	-0.075	기각
H1-8	Y14	§4관계관리 능력			0.414	0.679	0.022	기각
H2	β_{21}	n2관리자와 사회적 교환	→	n1조직과의 사회적교환	13.555	0.000	0.596	채택
H3-1	β_{32}	n2관리자와 사회적 교환	→	n3가치자산	5.057	0.000	0.221	채택
H3-2	β_{42}			n4브랜드자산	2.745	0.006	0.189	채택
H3-3	β_{52}			n5관계자산	1.483	0.138	0.182	기각
H3-4	β_{31}	n1조직과의 사회적 교환	→	n3가치자산	7.692	0.000	0.493	채택
H3-5	β_{41}			n4브랜드자산	8.887	0.000	0.641	채택
H3-6	β_{51}			n5관계자산	7.347	0.000	0.565	채택

V. 실증 연구(연구모형 2)

1. 표본의 특성

연구모형 2의 분석을 위해 수집된 고객 표본의 인구통계적 특성별 구성비를 살펴보면 <표 V-1>에 나타난 바와 같다.

먼저 성별로는 여성응답자가 전체응답자의 62.02%로 남성응답자 37.98%보다 많은 구성비를 차지하였고, 이들의 연령대는 30대(43.76%), 40대 이상, 20대 이하 순으로 구성되었으며, 거래기간은 1년 미만이 27.07%로 가장 많았고, 가장 많은 직업은 사무직(45.34%)이었으며, 월평균 소득은 100-200만원 미만이 66.62%를 차지하였다.

<표 V-1> 표본의 특성(II)

구분		빈도 (n=376)	백분비 (%)	유효백분비 (%)	누적백분비 (%)
성별	여자	233	62.02	62.02	62.02
	남자	143	37.98	37.98	100.00
연령	20대 이하	75	20.62	30.62	30.62
	30대	165	43.76	43.76	74.38
	40대 이상	135	35.62	25.62	100.00
거래기간	1년 미만	110	27.07	27.07	27.07
	1년 이상 3년 미만	90	24.48	17.48	44.55
	3년 이상 5년 미만	68	18.27	18.27	62.81
	5년 이상 10년 미만	97	26.94	26.94	89.75
	10년 이상	11	3.25	10.25	100.00
직업	사무직	170	45.34	45.34	45.34
	공무원	27	7.10	7.10	52.43
	농수축산업	136	36.40	36.40	88.83
	전문직	21	5.65	5.65	94.48
	기타	19	5.52	5.52	100.00
월평균 소득	100만원 미만	20	4.73	4.73	4.73
	100만원-200만원 미만	248	66.62	66.62	71.35
	200만원-300만원 미만	90	24.05	24.05	95.40
	300만원 이상	15	4.60	4.60	100.00
합 계		376	100.00	-	-

2. 분석도구의 신뢰성과 타당성

1) 신뢰성 및 타당성 분석

본 실증분석에서는 신뢰도 분석을 통해 신뢰계수를 파악하고, 이를 신뢰성 분석의 자료로 활용하고, 요인분석을 통해 분석도구의 타당성을 확인하였다. 특히 탐색적 요인분석에서는 카이저 규칙(Kaiser rule)에 따른 고유치 1이상과 총분산 60%이상 그리고 공통요인들에 의해 설명되어지는 변수의 분산비율인 공통요인의 변량(Communality) 등의 기준을 적용하고, 확인적 요인분석에서는 부합도 뿐만 아니라 표준화 회귀계수 등을 활용하여 평균분산추출(AVE) 및 개념신뢰도를 산정하고, 이를 타당성 파악의 기준으로 사용하였다.

Cronhach's α 를 이용한 신뢰도는 본 자료의 감성지능 요인 중 자기인식능력($\alpha=0.893$)이 가장 높고, 사회적인식능력($\alpha=0.875$), 자기관리능력($\alpha=0.876$) 그리고 관계관리능력($\alpha=0.836$) 등도 모두 0.6이상이다. 외부 고객과의 사회적 교환요인인 서비스 제공자와의 사회적 교환($\alpha=0.952$)과 기업과의 사회적 교환($\alpha=0.895$), 외부 고객자산요인인 가치자산($\alpha=0.944$), 브랜드자산($\alpha=0.932$) 및 관계자산($\alpha=0.819$) 역시 모두 기준치를 상회하고 있다. 또한 감성지능요인의 총분산은 74.95%, 사회적 교환 85.44% 그리고 내부고객 자산요인 81.79% 등 분석도구의 총분산도 기준치 60%를 상회한다.

각각의 요인별 신뢰도를 알아보면 <표 V-2>에 제시된 바와 같이, 독립변수로 이용된 감성지능은 4개의 요인으로 구분할 수 있다. 요인 1에 가장 높게 적재된 '자기인식능력'의 공통성은 최저 0.632, 최고 0.816의 값 사이로 나타났고, 고유값은 3.166이다. 요인 2에 높게 적재된 '사회적인식능력'은 공통성이 최저 0.667로 기준치를 모두 상회하며, 고유값은 2.964으로 나타났다. 요인 3에 높게 적재된 '자기관리능력'은 공통성이 최저 0.670로 기준치를 모두 상회하며, 요인 4에 높게 적재된 '관계관리'의 공통성은 최저 0.716, 최고 0.801로 기준치를 상회한다. 감성지능의 총분산은 74.95%로 정보의 손실은 관용적으로 수용되는 수준보다 훨씬 적은 편이며, 요인의 전부를 통합한 KMO 값은 0.924로 나타나 요인분석의 의미

가 있으며, Bartlett의 구형성 검정치의 유의확률이 0.000으로 나타났다.

<표 V-2> 서비스 제공자의 감성지능 요인의 신뢰도 및 타당도(외부고객 관점)

요인명	요인별 구성변수	요인차원				공통성
		1	2	3	4	
자기인식 능력 (Cronhach's s $\alpha=0.893$)	나와 접촉한 서비스 제공자는 자신의 감정에 솔직하다.	0.839	0.158	0.204	0.184	0.804
	나와 접촉한 서비스 제공자는 자신 감정을 잘 이해하고 있다.	0.833	0.208	0.244	0.139	0.816
	나와 접촉한 서비스 제공자는 대부분의 경우 자신 느끼는 감정의 원인에 대해 잘 알고 있다.	0.822	0.178	0.276	0.097	0.793
	나와 접촉한 서비스 제공자는 대부분 현실적인 판단을 한다.	0.743	0.187	0.182	0.111	0.632
자기관리 능력 (Cronhach's s $\alpha=0.876$)	나와 접촉한 서비스 제공자는 항상 스스로 하여금 최선을 다하도록 격려한다.	0.314	0.257	0.788	0.228	0.837
	나와 접촉한 서비스 제공자는 스스로 동기부여하는 사람이다.	0.249	0.308	0.759	0.155	0.757
	나와 접촉한 서비스 제공자는 항상 긍정적이다.	0.244	0.112	0.726	0.337	0.714
	나와 접촉한 서비스 제공자는 자기 성취감이 강한 사람이다.	0.302	0.334	0.646	0.223	0.670
사회인식 능력 (Cronhach's s $\alpha=0.875$)	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들의 감정을 관찰하는데 뛰어나다.	0.172	0.816	0.209	0.233	0.793
	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들의 느낌과 감정에 민감하다.	0.145	0.782	0.172	0.066	0.667
	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객의 행동으로부터 고객의 감정을 파악 한다.	0.249	0.765	0.230	0.295	0.787
	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객의 입장을 잘 이해한다.	0.218	0.729	0.231	0.272	0.706
관계관리 능력 (Cronhach's s $\alpha=0.836$)	나와 접촉한 서비스 제공자는 편하게 관계를 맺을 수 있도록 해준다.	0.099	0.215	0.171	0.846	0.801
	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들과 관계를 맺는 것이 즐거워 보인다.	0.160	0.168	0.263	0.792	0.750
	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들로부터 늘 지지를 받는다.	0.183	0.276	0.228	0.745	0.716
분석요약	고유치(Eigen value)	3.166	2.964	2.681	2.432	-
	분산(총분산=74.95%)	21.10	19.76	17.88	16.21	-
	KMO와 Bartlett의 검정: KMO=0.924, $\chi^2=7429(df=105, p.=0.000)$					

아래의 <표 V-3>은 종속변수로 이용된 '사회적 교환'에 대한 탐색적 요인분석결과로 '사회적 교환'에서 요인 1에 높게 적재된 '서비스 제공자와의 사회적 교환'은 공통성이 최저 0.869, 최고치 0.893로 기준치를 모두 상회하며, 고유값은 3.365로 나타났다. 요인 2에 높게 적재된 '기업과의 사회적교환'은 공통성이 최저 0.770, 최고치 0.861로 기준치를 모두 상회하며, 고유값은 2.616으로 나타났다. 이들 요인의 총분산은 85.44%로 정보의 유지비율이 높은 편이다. 또한 KMO 값은

각각 0.893으로 나타나 요인분석의 의미가 있으며, Bartlett의 구형성 검정치의 유의확률이 0.000으로 나타났다.

<표 V-3> 외부 고객과의 사회적 교환 요인의 신뢰도 및 타당도

요인명	요인별 구성변수	요인차원		공통성
		1	2	
서비스 제공자와의 사회적교환 (Cronhach's $\alpha=0.952$)	나와 접촉하는 서비스 제공자와 나의 관계는 상호신뢰를 바탕으로 하고 있다.	0.881	0.342	0.893
	나와 접촉하는 서비스 제공자와 나는 서로 많은 것을 주고 받는 호혜적관계를 맺고있다.	0.880	0.300	0.865
	나와 접촉하는 서비스 제공자가 나의 이익을 최대한 보장 해 줄 것으로 믿기 때문에 최대한 그와 거래하려고 노력한다.	0.863	0.351	0.868
	나와 접촉하는 서비스 제공자는 내가 이용할수록 나의 이용에 대한 가치를 어떠한 방법으로든 보상해 줄 것이다.	0.859	0.361	0.869
기업과의 사회적교환 (Cronhach's $\alpha=0.895$)	이 기업과 나의 관계는 상호신뢰를 바탕으로 하고 있다.	0.357	0.857	0.861
	이 기업이 나의 이익을 최대한 보장 해 줄 것으로 믿기 때문에 최대한 이 기업을 이용하려고 노력한다.	0.351	0.856	0.855
	이 기업을 내가 이용할수록 나의 이용에 대한 가치를 어떠한 방법으로든 보상해 줄 것이다.	0.283	0.830	0.770
분석요약	고유치(Eigen value)	3.365	2.616	-
	분산(총분산=85.44%)	48.08	37.37	-
	KMO와 Bartlett의 검정: KMO=0.893, $\chi^2=5089(df=21, p=0.000)$			

다음의 <표 V-4>은 종속변수로 이용된 '외부 고객자산'에 대한 탐색적 요인 분석결과를 요약한 것으로, 그 중 요인 1에 높게 적재된 '가치자산' 구성변수들의 공통성은 최저 0.841, 최고 0.879로 나타났고, 고유값은 3.502이다. 요인 2에 높게 적재된 '브랜드자산'은 공통성이 최저 0.782 최고치 0.869로 기준치를 모두 상회하며, 고유값은 3.147로 나타났다. 요인 3에 높게 적재된 '관계자산'은 공통성이 최저 0.603, 최고치 0.848로 기준치를 모두 상회하였으며, 요인 3의 고유값은 2.348 이들 요인의 총분산은 81.79%로 정보의 유지비율이 높은 편이다.

또한 KMO 값은 각각 0.942으로 나타나 요인분석의 의미가 있으며, Bartlett의 구형성 검정치의 유의확률이 0.000으로 나타났다.

<표 V-4> 외부 고객자산 요인의 신뢰도 및 타당도

요인명	요인별 구성변수	요인차원			공통성
		1	2	3	
가치자산 (Cronhach's $\alpha=0.944$)	이 기업은 경쟁사에 비해 더 나은 판매조건을 제공한다.	0.824	0.324	0.240	0.841
	이 기업이 판매하는 제품 및 서비스는 이용의 편의성을 제공한다.	0.823	0.374	0.240	0.875
	이 기업이 판매하는 제품 및 서비스는 고객들이 누구나 만족 할만하다.	0.815	0.369	0.279	0.879
	이 기업이 판매하는 제품 및 서비스의 품질에 대해 이 기업이 책정한 가격은 적정하다.	0.806	0.360	0.223	0.830
브랜드 자산 (Cronhach's $\alpha=0.932$)	이 기업의 브랜드는 좋은 명성을 갖고 있다.	0.411	0.799	0.248	0.869
	나는 이 기업의 브랜드에 대해서 긍정적인 태도를 가지고 있다.	0.415	0.748	0.340	0.848
	이 기업은 고객에게 윤리적이다.	0.419	0.746	0.280	0.811
	이 기업의 브랜드이미지는 나와 맞다.	0.362	0.727	0.350	0.782
관계자산 (Cronhach's $\alpha=0.819$)	이 기업의 고용인들은 나를 특별한 고객으로 대우해줬다.	0.273	0.267	0.838	0.848
	이 기업이 제공하는 로열티 프로그램은 나에게 중요하다.	0.190	0.227	0.835	0.785
	나는 이 기업을 이용하는 다른 고객들과 유대감을 느낀다.	0.271	0.478	0.572	0.630
분석요약	고유치(Eigen value)	3.502	3.147	2.348	-
	분산(총분산=81.79%)	31.84	28.61	21.35	-
	KMO와 Bartlett의 검정: KMO=0.942, $\chi^2=7685(df=55, p.=0.000)$				

한편, 아래의 <표 V-5>에 나타난 바와 같이 분석도구로 사용된 개념들에 대한 확인적 요인분석결과, 적합도(GFI) 등 대부분의 부합지수에서 기준치를 상회하여, 분석도구를 모두 수용할 수 있는 수준이다.

<표 V-5> 주요개념의 확인요인분석 결과

구분	요인	GFI >0.9	AGFI >0.9	RMR <0.08	NFI >0.9	χ^2	p.	비교	
개별차원	감성지능	자기인식능력	0.984	0.920	0.030	0.987	23.6	0.000	-
		자기관리능력	0.990	0.951	0.024	0.991	14.6	0.001	-
		사회인식능력	0.993	0.964	0.022	0.993	10.8	0.004	-
		관계관리능력	1.000	0.000	0.000	1.000	0.000	0.000	Unid.
	사회적교환	서비스 제공자	0.994	0.970	0.010	0.997	8.7	0.013	
		기업	1.000	0.000	0.000	1.000	0.000	0.000	Unid.
	외부고객자산	가치자산	0.994	0.968	0.010	0.996	10.117	0.006	-
		브랜드자산	0.996	0.981	0.011	0.998	5.9	0.053	-
		관계자산	1.000	0.000	0.000	1.000	0.000	0.000	Unid.
	구분	요인	GFI >0.9	AGFI >0.9	RMR <0.08	NFI >0.9	χ^2	P	비교
전체차원	감성지능	0.949	0.926	0.049	0.959	304.6	0.000	-	
	사회적교환	0.982	0.960	0.029	0.989	53.7	0.000	-	
	외부 고객자산	0.961	0.937	0.049	0.978	171.4	0.000	-	

주) Unid. 미식별(Unidentified model)

2) 상관관계 분석

연구모형 내 잠재개념에 대한 지표를 설명할 수 있는 분산의 크기를 나타내는 평균분산추출(AVE)은 평균 0.5이상이면 신뢰도가 있고, 집중타당성을 갖게 되어, 적합한 것으로 볼 수 있는데, 아래의 <표 V-6>의 잠재요인별 대각선상에 나타난 바와 같이 자기인식능력(0.686), 자기관리능력(0.651), 사회인식능력(0.648),

관계관리능력(0.633), 기업과의 사회적 교환(0.750), 서비스 제공자와의 사회적 교환(0.831), 가치자산(0.809), 브랜드자산(0.776), 관계자산(0.621) 등 모든 잠재개념에서 기준치 0.5 이상으로 나타났으며, 각 상관계수의 자승값보다 크게 나타나 수렴타당성이 확보된 것으로 볼 수 있다.

또한 집중타당도를 검토하기 위한 또 다른 지표인 개념신뢰도는 잠재요인의 지표들의 내적 일관성을 측정하는 것인데, 일반적으로 0.7이상 이면 집중타당도가 있는 것으로 본다. 잠재요인별 개념신뢰도는 자기인식능력(0.896), 자기관리능력(0.881), 사회인식능력(0.879), 관계관리능력(0.838), 기업과의 사회적 교환(0.900), 서비스 제공자와의 사회적 교환(0.952), 가치자산(0.944), 브랜드자산(0.933), 관계자산(0.830) 모두 기준치 0.7이상으로 나타나 확인적 요인분석을 통한 타당성이 확보된 것으로 볼 수 있다.

분석도구로 사용된 감성지능, 사회적 교환 그리고 외부 고객자산 간의 상관관계를 보면 <표 V-6>의 상관행렬표에 나타난 바와 같이 모든 잠재요인간 상관계수는 정적으로 나타났으며, 특히 1차 종속변수인 사회적 교환과 외부 고객자산 간의 상관계수가 매우 높게 나타나고 있다. 구체적으로 살펴보면 조직과의 사회적 교환과 가장 높은 상관성을 보이는 감성지능은 자기관리능력($r=0.433$)이며, 서비스 제공자와의 사회적 교환과 가장 높은 상관성을 보이는 감성지능은 관계관리능력(0.400)이다. 또한 사회적 교환과 외부 고객자산간의 상관관계를 보면 기업과의 사회적 관계가 가치자산(0.650), 브랜드자산(0.684), 관계자산(0.731) 등과 보이는 상관관계가 서비스 제공자와의 상관관계보다 높게 나타나고 있고, 서비스 제공자와-기업과의 사회적 교환(0.722)간에도 높은 정적 상관을 보이고 있다.

초기 분석도구로 이용한 개념 간 상관행렬과 최종적으로 이용한 분석도구의 개념 간 상관행렬의 부합도는 여러 부합지수에서 나타난 바와 같이 상당히 개선되었으며, 각 잠재요인별 상관계수 및 개선정도는 다음 표에 나타난 바와 같다.

<표 V-6> 분석도구의 타당성 및 개념 간 상관행렬(II)

구분 (대각선: AVE)	감성지능				사회적 교환		외부 고객자산		
	ξ1	ξ2	ξ3	ξ4	η1	η2	η3	η4	η5
평균 (n=761)	5.004	4.946	4.853	4.576	4.371	4.370	4.647	4.685	4.339
Std.	1.091	1.019	0.978	1.021	1.199	1.216	1.119	1.208	1.129
개념신뢰도	0.896	0.881	0.879	0.838	0.900	0.952	0.944	0.933	0.830
ξ1	.686								
ξ2	0.694	.651							
ξ3	0.562	0.690	.648						
ξ4	0.476	0.678	0.656	.633					
η1	0.369	0.433	0.292	0.384	.750				
η2	0.260	0.386	0.279	0.400	0.722	.831			
η3	0.365	0.404	0.333	0.395	0.650	0.584	.809		
η4	0.373	0.413	0.316	0.364	0.684	0.580	0.848	.776	
η5	0.303	0.339	0.292	0.399	0.731	0.626	0.699	0.793	.621
초기타당성	$\chi^2(1448, N=761)=6179.07, p=0.000, \chi^2/DF=4.267$ GFI=0.758, CFI=0.887, TLI=0.879, RMR=0.077, RMSEA=0.066 AIC=6475.073, ECVI=8.520								
최종타당성	$\chi^2(459, N=761)=1206.7, p=0.000, \chi^2/DF=2.629$ GFI=0.913, CFI=0.965, TLI=0.960, RMR=0.052, RMSEA=0.046 AIC=1410.749, ECVI=1.856								

주) 감성지능: ξ1: 자기인식능력, ξ2: 자기관리능력, ξ3: 사회인식능력, ξ4: 관계관리능력
 사회적 교환: η1: 기업과의 사회적 교환, η2: 서비스 제공자와의 사회적 교환,
 외부 고객자산: η3: 가치자산, η4: 브랜드자산, η5: 관계자산

3. 연구모형의 적합도 및 가설검증

1) 연구모형의 적합도

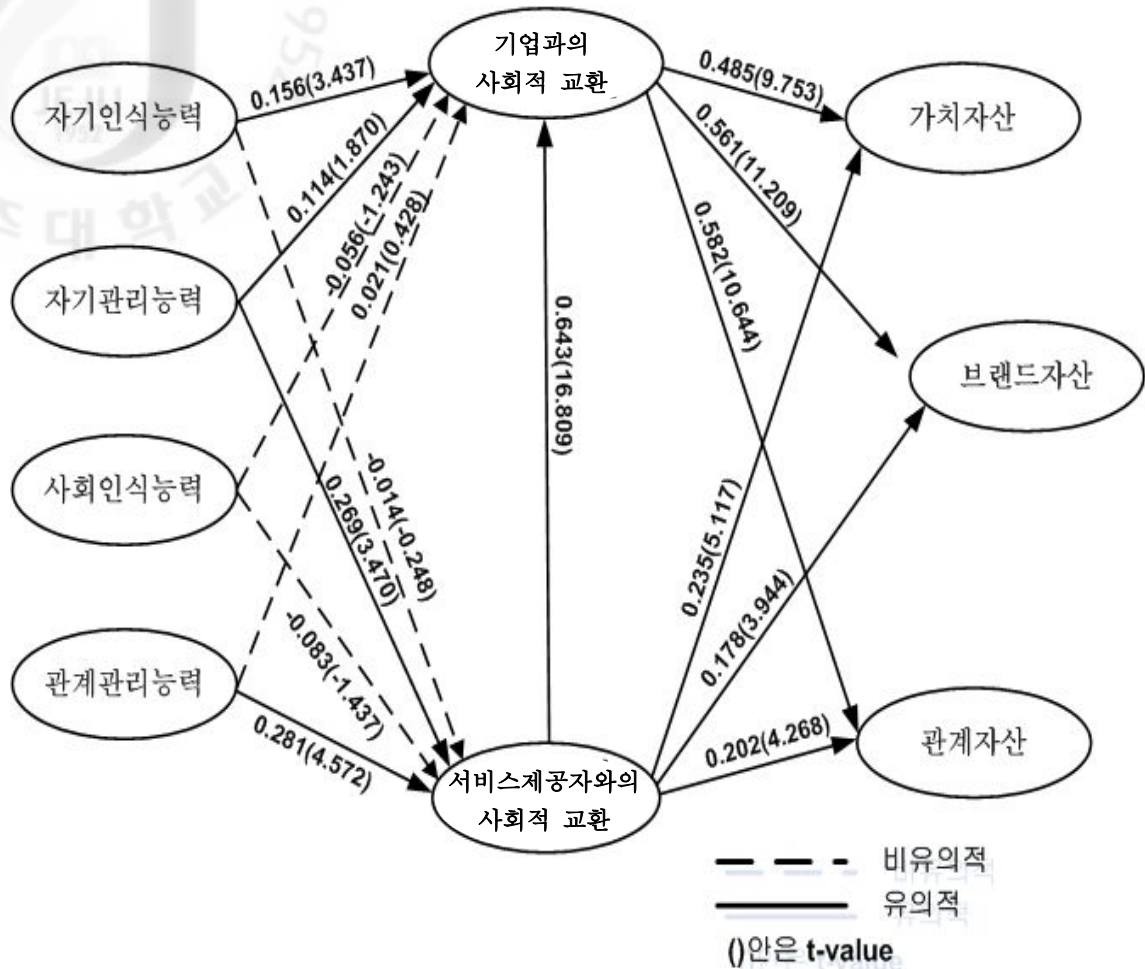
신뢰성과 타당성이 확보된 감성지능, 사회적 교환 그리고 외부 고객자산 등의 분석도구에 대하여 인과관계 모형을 최대우도법(ML)을 통해 모수들을 추정, 분석하였다. 그 결과, 연구모델의 부합도는 <표 V-7>에 나타난 바와 같이 표본수의 영향을 받는 카이제곱(χ^2)은 1153.6(d.f.=465, p=0.000) 이었고, 기초 부합치

(GFI)는 0.917, 조정 부합치(AGFI)는 0.899 그리고 근사적합을 보는 RMSEA는 0.044 등으로 나타나 대체적으로 적합한 결과를 보여주고 있다. 한편 <그림 V-1>에 나타난 바와 같이 최종 연구모형을 검증한 결과 총 15개 경로중 $\alpha=0.1$ 수준에서 유의한 1개 경로를 포함하여 총 11개 경로에서 유의적인 결과를 보였다. 구체적인 유의성은 가설검증에서 살펴본다.

<표 V-7> 연구모형의 적합도(II)

절대 적합지수	Measures	χ^2	d.f.	p.	$\chi^2/d.f.$	RMSEA	RMR
	적합기준치	\geq 임계치	-	≥ 0.05	≤ 3	≤ 0.08	≤ 0.08
	추정치	1153.6	465	0.000	2.481	0.044	0.075
	비고	-	-	-	수용	수용	수용
모형 설명력	Measures	GFI	AGFI	PGFI	NFI		
	적합기준치	≥ 0.9	≥ 0.9	≥ 0.5	≥ 0.9		
	추정치	0.917	0.899	0.760	0.947		
	비고	수용	-	수용	수용		

<그림 V-1> 모델 찾기의 경로와 결과(연구모형 2)



2) 가설 검증

(1) 감성지능과 사회적 교환과의 관계

가설 H4의 검증결과, <표 V-8>에 나타난 바와 같이 감성지능이 서비스 제공자와의 사회적 교환에 미치는 영향을 보면, 자기관리능력(p.<0.01)과 관계관리능력(p.<0.01)이 사회적 교환요인 중 서비스 제공자와의 사회적 교환에 대한 영향은 유의적이지만, 자기인식능력과 사회인식능력은 서비스 제공자와의 사회적 교환에 미치는 영향이 비유의적으로 나타났다.

감성지능 중 자기인식능력(p.<0.01) 및 자기관리능력(p.<0.1)이 사회적 교환요인 중 기업과의 사회적 교환에 대한 영향이 유의적이다. 반면 사회인식능력과 관

계관리능력 등이 기업과의 사회적 교환에 미치는 영향은 유의적이지 않았다.

한편 감성지능 중 조직과의 사회적 교환에 미치는 영향은 자기인식능력($\beta = 0.151$)이 가장 크고, 관리자와의 사회적 교환에 대한 영향은 자기관리능력($\beta = 0.358$)의 영향이 가장 크다.

따라서, 가설H4의 검증결과, 감성지능이 사회적 교환에 미치는 영향은 조직이나 관리자의 사회적 교환에 따라 Υ_{11} , Υ_{12} , Υ_{22} , Υ_{24} 의 경로 등 일부에서 나타나고 있으므로 부분적으로 채택되었다.

<표 V-8> 서비스 제공자의 감성지능이 외부 고객과의 사회적 교환에 미치는 영향

가설 구분	경로명 및 경로		B	S.E.	β	C.R.	p.
H4-1	Υ_{21}	자기인식능력 (§1) → 서비스제공자와 사회적 교환 (§2)	-0.015	0.06	-0.015	-0.248	0.805
H4-2	Υ_{22}	자기관리능력 (§2) → 서비스제공자와 사회적 교환 (§2)	0.358	0.103	0.358	3.470***	0.000
H4-3	Υ_{23}	사회인식능력 (§3) → 서비스제공자와 사회적 교환 (§2)	-0.12	0.083	-0.12	-1.437	0.151
H4-4	Υ_{24}	관계관리능력 (§4) → 서비스제공자와 사회적 교환 (§2)	0.315	0.069	0.315	4.572***	0.000
H4-5	Υ_{11}	자기인식능력 (§1) → 기업과의 사회적 교환 (§1)	0.151	0.044	0.151	3.437***	0.000
H4-6	Υ_{12}	자기관리능력 (§2) → 기업과의 사회적 교환 (§1)	0.141	0.075	0.141	1.870*	0.061
H4-7	Υ_{13}	사회인식능력 (§3) → 기업과의 사회적 교환 (§1)	-0.075	0.061	-0.075	-1.243	0.214
H4-8	Υ_{14}	관계관리능력 (§4) → 기업과의 사회적 교환 (§1)	0.022	0.051	0.022	0.428	0.668

주 1) B: Regression Weights, β : Standardized Regression Weights

2) *: $p < 0.1$, **: $p < 0.05$, ***: $p < 0.01$

(2) 서비스 제공자와의 사회적 교환과 기업과의 사회적 교환과의 관계

가설 H5는 서비스 제공자의 사회적 교환이 기업과의 사회적 교환에 미치는 영향이 정적으로 있다는 가설이며, 검증결과, <표 V-8>에 나타난 바와 같이 사회적 교환요소 간에도 영향관계가 있는 것($p < 0.01$)으로 나타났다. 따라서 가설H9의 검증결과, 서비스 제공자의 사회적 교환은 기업과의 사회적 교환에 정적 영향을 미치므로 채택되었다.

(3) 외부 고객과의 사회적 교환과 외부 고객자산과의 관계

가설 H6은 외부 고객과의 사회적 교환이 외부 고객자산에 정적 영향을 미치는지 검증하기 위한 것인데, 아래의 <표 V-9>에 나타난 바와 같이 사회적 교환요소가 외부고객자산에 미치는 영향은 모두 유의하게 나타났다. 기업과의 사회적 교환이 브랜드자산(C.R.=11.209)에 미치는 영향이 관계자산(C.R.=10.644)이나 가치자산(C.R.=9.759)에 미치는 영향보다 더 크며, 서비스 제공자와의 사회적 교환은 가치자산(C.R.=5.117)에 대한 영향이 가장 크고, 이어 관계자산(C.R.=4.268), 브랜드자산(C.R.=3.944), 등의 순이다.

<표 V-9> 외부 고객과의 사회적 교환과 외부 고객자산의 관계

가설 구분	경로명 및 경로		B	S.E.	β	C.R.	p.
H5	β_{12}	서비스제공자와 사회적 교환(η2) → 기업과의 사회적 교환(η1)	0.596	0.035	0.596	*** 16.809	0.000
H6-1	β_{32}	서비스제공자와 사회적 교환(η2) → 가치자산(η3)	0.221	0.043	0.221	*** 5.117	0.000
H6-2	β_{42}	서비스제공자와 사회적 교환(η2) → 브랜드자산(η4)	0.189	0.048	0.189	*** 3.944	0.000
H6-3	β_{52}	서비스제공자와 사회적 교환(η2) → 관계자산(η5)	0.182	0.043	0.182	*** 4.268	0.000
H6-4	β_{31}	기업과의 사회적 교환(η1) → 가치자산(η3)	0.493	0.051	0.493	*** 9.753	0.000
H6-5	β_{41}	기업과의 사회적 교환(η1) → 브랜드자산(η4)	0.641	0.057	0.641	*** 11.209	0.000
H6-6	β_{51}	기업과의 사회적 교환(η1) → 관계자산(η5)	0.565	0.053	0.565	*** 10.644	0.000

주 1) B: Regression Weights, β : Standardized Regression Weights

2) *, p<0.1, **, p<0.05, ***, p<0.01

3) 가설 검증의 결과의 요약

첫째, 가설 H4의 검증결과, 감성지능 중 자기인식능력(p.<0.01) 및 자기관리능력(p.<0.1)이 사회적 교환요인 중 기업과의 사회적 교환에 대한 영향이 유의적이고, 서비스 제공자와의 사회적 교환에 미치는 영향은 자기관리능력(p.<0.01)과 관계관리능력(p.<0.01)이 유의적이다. 또한 감성지능 중 기업과의 사회적 교환에 미

치는 영향은 자기인식능력($\beta=0.151$)이 가장 크고, 서비스 제공자와의 사회적 교환에 대한 영향은 자기관리능력($\beta=0.358$)의 영향이 가장 크다.

둘째, 가설 H5의 검증결과 사회적 교환요소 간에도 영향관계($p.<0.01$)가 있다. 따라서 서비스 제공자와의 사회적 교환은 기업과의 사회적 교환에 정적 영향을 미친다.

셋째, 가설 H6의 검증결과 기업과의 사회적 교환이 가치자산($p.<0.01$), 브랜드 자산($p.<0.01$), 관계자산($p.<0.01$)에 미치는 영향이 모두 유의적이고, 서비스 제공자와의 사회적 교환이 가치자산($p.<0.01$), 브랜드자산($p.<0.01$), 관계자산($p.<0.01$)에 미치는 영향이 모두 유의적이다. 기업과의 사회적 교환이 브랜드자산($\beta=0.641$)에 미치는 영향이 관계자산($\beta=0.565$)이나 가치자산($\beta=0.493$)에 미치는 영향보다 더 크며, 서비스 제공자의 사회적 교환은 가치자산($\beta=0.221$)에 대한 영향이 가장 크고, 이어 브랜드자산($\beta=0.189$), 관계자산($\beta=0.182$)등의 순이다. 이상의 가설검증결과를 가설의 채택여부와 함께 요약하면 다음의 <표 V-9>과 같다.

<표 V-10> 가설 검증 결과의 요약(II)

가설	경로명 및 경로			C.R.	p.	β	채택여부
H4-1	γ_{21}	자기인식능력(ξ_1)	→ 서비스제공자와 사회적교환(η_2)	-0.248	0.805	-0.015	기각
H4-2	γ_{22}	자기관리능력(ξ_2)	→ 서비스제공자와 사회적교환(η_2)	3.470	0.000	0.358	채택
H4-3	γ_{23}	사회인식능력(ξ_3)	→ 서비스제공자와 사회적교환(η_2)	-1.437	0.151	-0.12	기각
H4-4	γ_{14}	관계관리능력(ξ_4)	→ 서비스제공자와 사회적교환(η_2)	4.572	0.000	0.315	채택
H4-5	γ_{11}	자기인식능력(ξ_1)	→ 기업과의 사회적교환(η_1)	3.437	0.000	0.151	채택
H4-6	γ_{12}	자기관리능력(ξ_2)	→ 기업과의 사회적교환(η_1)	1.870	0.061	0.141	채택
H4-7	γ_{13}	사회인식능력(ξ_3)	→ 기업과의 사회적교환(η_1)	-1.243	0.214	-0.075	기각
H4-8	γ_{14}	관계관리능력(ξ_4)	→ 기업과의 사회적교환(η_1)	0.428	0.668	0.022	기각
H5	β_{12}	서비스제공자와 사회적교환(η_2)	→ 기업과의 사회적교환(η_1)	16.809	0.000	0.596	채택

H6-1	β_{32}	서비스제공자와 사회적교환(η_2)	→ 가치자산(η_3)	5.117	0.000	0.221	채택
H6-2	β_{42}	서비스제공자와 사회적교환(η_2)	→ 브랜드자산(η_4)	3.944	0.000	0.189	채택
H6-3	β_{52}	서비스제공자와 사회적교환(η_2)	→ 관계자산(η_5)	4.268	0.000	0.182	채택
H6-4	β_{31}	기업과의 사회적교환(η_1)	→ 가치자산(η_3)	9.753	0.000	0.493	채택
H6-5	β_{41}	기업과의 사회적교환(η_1)	→ 브랜드자산(η_4)	11.209	0.000	0.641	채택
H6-6	β_{51}	기업과의 사회적교환(η_1)	→ 관계자산(η_5)	10.644	0.000	0.565	채택

VI. 결 론

1. 연구의 요약

일반적으로 대부분의 서비스기업들은 내부 고객이라 할 수 있는 서비스 제공자의 중요성을 인지하고 있으나, 이들의 효과적인 관리방안 및 고객응대방안의 하나로, 적절한 보상이나 서비스에 관한 교육과 훈련에 중점을 두는 경우가 많다. 그러나 고객과의 상호작용이 빈번하게 이루어지는 서비스 접점에서, 서비스 제공자들의 경험하는 실제 감정 상태와 조직 및 고객들이 요구하는 감정표현에 차이가 발생하는 경우가 많고, 이로 인해 서비스 실패가 야기되기도 한다. 따라서 고객과 상호작용이 이루어지는 서비스기업의 경우, 정서노동자인 서비스제공자의 효과적인 감정관리가 필요하다. 서비스 제공자들로 하여금, 자신의 감정을 순화하여 고객과 조직이 요구하는 감정을 표현하고, 고객 및 타인의 감정을 바람직한 방향으로 수용하도록 하는 능력이 요구된다. 이에 본 연구는 서비스 제공자 자신의 내적 감성과 외부의 관계요인들 간의 조율을 효과적으로 하는 능력의 하나로, 서비스 제공자의 감성지능임을 전제하여, 이것의 사회적 교환과 고객자산형성에 미치는 영향을 규명하였다. 이를 위해 서비스 제공자의 감성지능이 요구되는 내부적 혹은 외부적 상황을 고려하여, 내부고객의 관점과 외부고객의 관점에서의 경로분석 모형을 개발하고, 전국의 호텔, 소매점 등의 서비스 제공자(내부적 상황) 및 이용 고객(외부적 상황)을 대상으로, 데이터 수집 후, 실증 분석을 하였다. <연구모형 1>을 통한 실증분석의 결과는 다음과 같이 요약된다.

첫째, 감성지능은 자기인식능력, 자기관리능력, 사회인식능력, 관계관리능력으로 구성되는 다차원의 개념이다. 따라서 서비스 제공자의 효과적인 감정관리를 위해서는 이들의 차원에 대한 종합적인 접근이 요구된다.

둘째, 서비스 제공자의 감성지능과 관리자와의 사회적 교환관계에서, 자기 인식능력을 제외한 자기관리능력, 사회인식능력, 관계관리능력이 관리자와의 사회

적 교환관계에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 조직과의 사회적 교환의 경우는 서비스 제공자의 감성지능 중 자기인식능력이 이에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 분석되었다. 이러한 결과로 볼 때 교환의 주체가 되는 서비스 제공자는 상호 교환 및 감정 이입이 어려운 조직에 비해 직접 접촉하는 인격체인 관리자에게 더 다양한 차원에서 사회적 교환 심리를 갖는 것을 볼 수 있다. 특히 관리자와의 사회적 교환 관계에서 감성지능의 4가지 요인 중 '자기인식능력'만이 무의미한 영향은, 조직에 속하여 관리자의 통제를 받는 상황에서 자신의 심리 상태를 인지하여 그에 맞게 행동하기보다 자신을 심리 상태를 관리하고(자기관리능력), 조직 속에 속한 타인의 감정을 인식하며(사회인식 능력), 타인과의 관계를 원활히(관계관리능력) 하려는 형태의 일반적인 사회 구성원의 특징을 보여주고 있다. 반면, 조직과의 사회적 교환에서는 서비스 제공자의 감성지능 요인 중 자기인식 능력을 제외한 모든 요인들이 무의미하였는데, 이는 조직이라는 개체가 감성적 보상 및 교류가 쉽게 이루어질 수 없는 비인격체 이므로, 서비스 제공자는 조직과 교류한다고 느끼기보다는 조직 안에서 자신의 위치와 자신의 감정에 더욱 집중하게 됨을 보여준다.

셋째, 서비스 제공자와 관리자와의 사회적 교환은 서비스 제공자의 조직과의 사회적 교환에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스 제공자의 내부적 1차 접촉 대상인 관리자와의 관계가 보다 상위 체계라 할 수 있는 조직과의 사회적 교환에 영향을 미침을 증명해 주고 있다. 따라서 서비스 기업은 서비스 제공자를 효과적인 고객응대 및 호의적 고객관계 형성을 위해서는 무엇보다 서비스 제공자를 지휘 감독하는 관리자의 역할이 큼을 시사한다.

넷째, 조직 내부와의 사회적 교환(조직과의 사회적교환, 관리자와의 사회적 교환)과 고객자산(가치자산, 브랜드 자산, 관계자산)의 선형관계는 관리자와 사회적 교환-관계자산이 한 경로를 제외한 모든 경로가 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 서비스 제공자와 내부적 요인인 조직 및 관리자와의 사회적 교환이 그들 스스로에게 자신이 근무하는 조직의 가치를 내재화 한다는 것을 나타내주고 있다. 즉, 서비스 제공자는 최종 소비자에게 단순히 서비스와 제품을 제공하는 전달자 역할 뿐만이 아니라, 기업이 제공하려는 다양한 가치들을 스스로에게 내재화 함으로써 중간단계의 소비자에게 서비스를 전

달하고 기업과 고객을 연결하는 중개역할을 한다고 할 수 있다.

한편, 외부 고객의 입장에서 측정한 <연구모형 2>의 실증분석 결과는 다음과 같이 요약된다.

첫째, 서비스 제공자의 감성지능(자기인식능력, 자기관리능력, 사회인식능력, 관계관리능력)과 외부 고객과의 사회적 교환(서비스 제공자와의 사회적 교환, 기업과의 사회적 교환)과의 정(+)의 선형관계는 부분적으로 유의하게 나타났다. 구체적으로 서비스 제공자와의 사회적 교환과의 관계의 경우, 자기인식능력과 사회인식능력의 두 경로를 제외한 자기관리능력과 관계관리능력의 두 경로가 유의미했다. 기업과의 사회적 교환관계의 경우, 사회인식능력과의 경로 하나를 제외한 모든 경로가 유의미하게 나타났다. 이러한 결과는 고객은 서비스 제공자에게 그들의 감정을 잘 컨트롤하고 외부 고객과의 조화로운 관계를 이끌어 나가는 능력을 기대한다는 것을 의미한다. 서비스 접점에서 서비스 제공자와 외부 고객과의 호의적이고 긍정적인 감정적 교류는 기업과 고객과의 교류 관계에도 중요한 역할을 한다는 것을 시사한다.

둘째, 외부고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환은 외부고객과 기업과의 사회적 교환에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 결국 외부 고객이 서비스 제공자의 감정적 교류를 통해 전달 받은 호의적 이미지 혹은 긍정적 감정은 기업에 대한 감정적 느낌으로 확장됨을 의미한다.

셋째, 외부 고객과의 사회적 교환(서비스 제공자와의 사회적 교환, 기업과의 사회적 교환)의 외부 고객자산(가치자산, 브랜드 자산, 관계자산)에 미치는 정(+)의 영향은 모두 유의하게 나타났다. 특히 외부고객과 기업과의 사회적 교환은 브랜드자산에, 외부고객과 서비스 제공자와의 사회적 교환은 가치자산에 가장 큰 영향을 주는 것으로 분석되었다. 이와 같은 결과는 고객과 직접 접촉하는 최종단계의 서비스 제공자의 감성이 외부 고객과의 사회적 교환에 영향을 미치고, 서비스 제공 과정에서 나타는 서비스 제공자의 긍정적 감성 요소가 기업이 고객에게 전달하려고 하는 가치를 보다 의미 있는 방향으로 포장하여 고객에게 재전달되고 있음을 의미한다. 또한 외부고객과 기업과의 사회적 교환과정에도 서비스 제공자의 긍정적 감성이 기업브랜드자산 형성에 의미 있는 역할을 하고 있음을 시사한다.

이상과 같은 결과를 종합해 볼 때, 서비스 제공자 개인이 갖는 내적 개성인 감성지능이 조직 및 외부고객의 상호작용을 통해 내부적 혹은 외부적 자산으로 도출될 수 있으며, 외부 고객과의 관계 형성에도 확장할 수 있음을 보여준다.

2. 이론적 시사점

선행 연구들에서 교환 관계에서의 감성의 역할과 고객에게 영향을 주기 위해 감성을 사용하는 것에 대해 의문을 지속적으로 제기하고 있지만(Bagozzi, Gopinath, and Nyer, 1999; Gustafsson, Johnson, and Roos, 2005), 본 연구는 마케팅 연구에서 간과되었던 서비스 제공자의 감성지능이 사회적 교환과 기업자산 형성에 유용한 변수임을 확인하였다. 이를 통해 서비스 제공자의 감성지능이 어떻게 조직, 고객과 상호작용을 하는지 그리고 그러한 상호 작용이 기업 및 외부 고객에게 어떤 긍정적인 결과를 이끌 낼 수 있는 지에 대한 중요한 해답을 제공해 주었다. 선행연구의 이론적 토대를 근거로 본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같이 요약된다.

첫째, 본 연구는 내부 고객인 서비스 제공자와 외부 고객인 최종 소비자관점에 각각의 요소들을 정리하였다. 고객자산이라는 개념은 외부 고객에게만 국한되는 것이 아니라, 고객과의 접촉 대상인 내부 고객에 의해 형성될 수 있다.

둘째, 서비스 기업 성과 향상을 위해서는 서비스 제공자의 이성적이고 합리적인 사고뿐만 아니라, 감성적 사고가 겸비되어야 한다. 서비스 제공자 뛰어난 인지능력을 통해 아무리 자사가 제공하고자 하는 브랜드, 제품, 서비스, 멤버십 프로그램 등의 가치들을 숙지하고 전달한다 하더라도, 고객과의 감성의 교류가 원활하지 못하다면, 제공과 요구사이에 격차가 생기게 되며, 이러한 차이는 기업이 서비스 실패를 하게 되는 결과를 초래하게 된다. 따라서 서비스 접점에서 고객과 상호작용을 하게 되는 정서노동자의 감정지능은 기업 성과 향상과 자산 형성에 중요한 역할을 한다. 이러한 감성지능은 고착화된 개성이라고 할 수 있는 성격과는 달리, 일반적으로 교육을 통해 그 능력을 높일 수 있는 것으로 알려져 있으므로

로(Goleman, 2000; Dulewicz and Higgs, 2004), ‘개인의 특성은 고착화되어있고 단지 특성에 맞는 직무가 주어져야 한다’는 인간한계를 결정짓는 전통적 이론들의 한계를 넘어설 수 있는 실마리를 제공해 준다. 따라서 기업은 서비스 제공자의 감성지능을 적극적으로 개발하는 방법을 모색해야 할 필요성이 있으며, 타인의 감정 변화를 잘 파악하고, 자신의 감정을 이해, 조절하고 활용할 수 있는 능력에 대한 교육과정은 필수적으로 마련되어야 할 필요성이 있다.

셋째, 서비스 제공자의 감성지능이 조직의 성과로 연결된다(Brown and Peterson, 1993; Tett and Meyer, 1993)는 점에서 보았을 때, 조직 및 관리자는 서비스 제공자가 갖는 관계인식에도 관심을 가져야 할 것이다. 즉, 회사와 관리자에게 기대하는 것과 충족 시켜야 할 것에 대한 명확한 매뉴얼을 만들어, 직원들에게 바람직한 피드백을 제공한다면, 구성원들은 조직 내에서 사회적으로 잘 기능하게 될 것이다. 그 결과 서비스 제공자의 고객응대 시, 긍정적 심리적 요인으로 작용하여, 고객자산이 증가하는 일련의 선 순환구조가 마련되기 때문에, 조직은 외부고객뿐만 아니라, 내부고객인 서비스 제공자와의 사회적 교환관계에 대한 능동성을 제고할 필요가 있다.

넷째, 서비스 제공자에게 단순히 서비스 교육이나 직무 교육을 시키는 것은 그들에게 고객을 응대하는 기술을 습득시키는 것이다. 이렇게 습득된 기술을 극대화 하기 위해서는 감성의 요소가 필수적이다. 그들이 높은 감성지능을 갖고 있다면, 습득한 고객 응대 기술들을 가장 효율적으로 타이밍과 강약을 조절 할 수 있을 것이다. 그래서 감성지능은 원활한 마케팅 교환관계와 효과적인 고객자산의 구축을 위한 필수요소이다. 기업이 원하는 서비스 제공자를 배출하기 위해서 기업은 다음의 세 가지 요소를 항상 염두 해 두어야 한다.

① 선발

매니저는 지원자 군으로 부터 능력 있는 후보자를 선발해야만 하는데, 이때 인지능력을 검사하는데 감성지능 평가를 포함할 수 있을 것이다. 높은 감성지능을 가진 사람을 선발하는 것은 동료, 팀메이트 그리고 중간관리자 사이에서 의사소통을 잘하는 등의 수행능력의 주요한 결과를 갖고 오며, 긍정적인 근무 환경을 촉진하며, 조직화된 행동을 향상시키고, 역할 갈등을 줄이며, 이직률을 낮춘다(Verbeke, 1997)고 한다.

② 훈련

사람들은 감성지능을 학습하여 향상시킬 수 있다(Mayer and Salovey, 1997). 그러므로 그러한 훈련은 서비스 제공자로 하여금 그들의 수행능력을 향상시킬 수 있게 도와준다(Kumar, Venkatesan, and Reinartz, 2008). 기업은 서비스 제공자의 감성지능을 평가할 수 있고, 그들의 약점을 극복하기 위하여 서비스 제공자와 외부고객 그리고 그들 자신과 조직과의 감정을 좀 더 효과적으로 관리할 수 있는 법을 제안하고 학습 시킬 수 있다.

③ 보상

서비스 제공자의 감성지능을 향상시키기 위해서는 투명하고 공정한 보상체계가 확립되어 그들로부터 신뢰를 받아야 한다. 서비스 제공자들이 기대하는 것 이상의 것을 제공하고, 물질적 혹은 경제적 보상 이외의 서비스 제공자의 감성지능에 호소할 수 있는 다양한 보상 체계가 마련되어야 한다.

다섯째, 서비스 제공자의 감성지능은 외부 고객과의 사회적 교환에 중요하며, 회사 내부의 사회적 교환 관계에 역시 대상인 고객에게서 조직 및 상사로 바뀔 뿐 위와 동일한 이유로 중요한 가치를 지닌다. 본 연구는 높은 감성지능을 가진 서비스 제공자가 보다 높은 차원의 고객자산 구축에 유의미하게 영향을 끼침을 보여주었다. 지금까지 마케팅 문헌은 고객의 욕구에 부합하기 위한 고객지향성의 중요성에 대해서 강조해 왔다. 고객지향성은 인지적 관점의 변수이다. 고객의 욕구에 맞는 것을 제공한다는 것은 추론을 통해 관계를 진행할 뿐, 서비스 제공자 자신이라는 추체는 전혀 고려되지 않는 요소이다. 서비스 제공자 자신을 명확히 인지하고, 자신의 감정을 컨트롤하며, 상대방의 감정을 정확히 읽고, 이를 바탕으로 이해관계자들과의 관계를 효과적으로 관리하는 감성지능이야말로 진정한 수동적 조직원에서 능동적 조직원으로 가는 중요한 내적 기제이며, 고객 관리를 넘어 고객 관계로 가는 필수 요소이다. 서비스 제공자가 감성지능의 실제적 효과를 추론해 보자면, 감정의 상호 작용을 통해 긴장을 줄여주는 일, 부정적인 감정이 화 그리고 혼란으로 이어지기 이전에, 이를 최소화 시킬 수 있는 방어기제의 발동하도록 하여, 이러한 부정적 감정을 긍정적으로 바꾸기 위한 관계 관리의 시도 등을 들 수 있다. 이러한 일련의 과정은 소비자의 감성을 편안하게 관리하는 것을 말한다. 결국 감성에 대한 적절한 지각과 통제력을 가진 서비스 제공자가 효

과적으로 일할 뿐만 아니라, 긍정적인 고객관계를 형성하고 유지하기 위한 전략을 마련하는데 더 효율적일 것이다.

3. 실무적 시사점

본 연구는 서비스 제공자의 감성지능을 사회적 교환이론에 적용시켜 봄으로써, 서비스 제공자의 심리와 감성에 기초한 기업 및 외부고객과의 관계형성 동기가 고객자산의 형성에 미치는 영향을 실증분석 하였다. 기존의 선행 연구들이 고객자산을 대부분 외부 고객에게 형성되는 인적 자본이라고 정의한 반면, 본 연구는 내부 고객자산과 외부 고객자산의 두 관점으로 연구를 진행함으로써, 고객자산에 대한 새로운 연구 방향을 제시했다는데 그 의의가 있다. 이를 실무적 시사점으로 연결시켜 보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 서비스 제공자의 감성지능이 조직의 내·외부적으로 미치는 영향을 알아보기 위해, <연구모형 1>과 <연구모형 2>를 설정하고, 감성지능, 사회적 교환, 고객자산과의 관계를 실증연구 하였다. 실증분석 결과, 서비스 제공자의 감성지능이 사회적 교환에서 인적 관계에 중요한 역할을 함을 보여주었다. 다차원으로 이루어진 서비스 제공자의 감성지능은 <연구모형 1>과 <연구모형 2>에서, 조직이나 기업과의 사회적 교환보다 각각 서비스 제공자와의 사회적 교환과 관리자와의 사회적 교환 등의 인적 자원간의 교환관계에서 더 많은 요소가 정(+)²의 영향을 미친다는 것을 보여 주었다. 이는 인적자본인 서비스 제공자의 감성지능의 성격을 보다 명확히 나타내준 결과일 뿐만 아니라, 이들의 감성지능이 각각의 교환 개체들 간의 감성의 공유가 사회적 교환 관계 및 기업 자산 형성에 중요한 요인이라는 것을 시사한다. 따라서 기업은 내부 고객이라 할 수 있는 서비스 제공자의 감성지능에 대한 중요성을 인식해야 하며, 전사적 차원에 감성지능을 향상시킬 방안을 강구해야 한다.

둘째, 서비스 제공자와 관리자와의 사회적 교환은 서비스 제공자와 조직과의 사회적 교환과의 관계에 정(+)²의 영향을 미치며, 서비스 제공자와 외부고객과의

사회적 교환은 외부고객과 기업과의 사회적 교환에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 사회적 교환관계 역시 조직 차원 및 개인적 차원에서 향상이 가능한 개념이라고 유추된다. 즉 교환당사자인 개인간의 긍정적인 관계는 이해 관계자들 모두에게 전달하고자 하는 가치가 보다 긍정적인 방향으로 내재화 되도록 촉진한다는 것을 의미한다. 따라서 감성지능은 내부 고객인 서비스 제공자와 외부 고객인 소비자들 주위의 인적 네트워크들과 긍정적 관계를 이끌어 내는 기술과 전략을 효과적으로 이용하는데 필요한 요소임을 제안한다.

셋째, 본 연구는 감성지능이 높은 서비스 제공자가 사회적 교환 관계 및 고객 자산을 유지하는데 영향을 끼친다는 근거를 제공하였다. 높은 감성지능을 가진 서비스 제공자는 다양한 상황에서, 고객의 니즈를 정확하게 지각하며, 상황에 맞는 감성 표현을 하고, 자신의 감성이 고객의 현재 감성 상태와 부합하는지에 고민하게 된다. 자신과 고객의 감성에 대해서 이해하여, 긍정적인 감성을 통하여 고객의 혼란과 불안함을 줄이고 긍정적 심리상태를 만들어, 제품이나 서비스를 가장 소비하기 편한 심리상태를 만든다. 또한 조직이 제시하는 다양한 가치들을 잘 지각하고 동화되어, 그러한 가치들을 내적 자산화 함으로써, 외부 고객들에게 인지적 차원을 넘어 감성적 차원에서 전달 할 수 있음을 제시 하였다.

4. 연구의 한계 및 미래연구를 위한 제언

첫째, 감성 능력이 중요하긴 하지만, 서비스 제공자는 더 나아가서 감성지능의 효과를 넘어서, 그들의 감정을 사용하는 것에 대한 확신을 가지고 수행능력을 향상시켜야 한다(Alba and Hutchinson, 2000). 자신감은 판매 전문직원이 바이어들과 상호작용할 때 그들의 감성지식과 능력에 관한 믿음과 일관된 방식으로 동기 효과를 증가시킨다(Chitturi, Raghunathan, and Mahajan, 2007; Moorman et al., 2004). 이처럼 감성지능에 긍정적 영향을 미칠 수 있는 다양한 심리적 기재들이 존재하며, 이러한 기재들을 계속 발굴하여 후속 연구에 적용시켜 볼 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 감성지능의 기저에 있는 네 가지 측면에 대해서 사회적 교환 관계에서 어떠한 영향을 미치는가에 대해 실증하였다. 본 연구는 각 측면이 사회적 교환의 다양한 방면에서 영향을 끼친다고 정의 하였으나, 이러한 측면이 구성요인과 어떻게 영향을 끼치고 상호작용하는지에 대한 완전한 이해를 위한 추가적인 연구가 필요하다. 특히 외부 고객과의 사회적 교환 관계에서 보자면, 이러한 관계는 마케팅 교환의 성격을 띄는 교환 관계라 할 수 있는데, 예를 들어, ‘감성지능이 매출 증가의 측면과 어떠한 관계에 있는가?’ 이다 본 연구에서는 고객에게 직접 설문조사만을 진행한 한계로 인해 기업의 매출을 직접적으로 연계한 연구를 이끌어 낼 수 없었다. 따라서 후속 연구에서는 감성지능을 통해 긍정적으로 형성된 사회적 관계가 고객 자산에 영향을 미쳐 최종적으로는 실제 기업의 매출에 어느 정도의 계량적 영향을 미치는 지에 관한 추가적인 연구가 필요하다.

셋째, 본 연구에서는 앞서 인지적 능력이 뛰어나 다양한 서비스 수행기술을 습득 하였더라도, 수행 능력은 결국 서비스 제공자의 감성지능에 달려 있다고 하였다. 감성지능이 높은 그리하여 사회적으로 숙련된 서비스 제공자는 서비스 접점에서 소비자의 문제해결 및 그들의 욕구를 스스로가 이해하는데 도움을 줄 수 있다(Wierenga and Van Bruggen, 1997; Wotruba, 1991). 하지만 그렇다고 해서 인지적 능력이 서비스 제공자에게 무의미한 기재는 아니다. 예를 들어, Verbeke et al.(2008)은 인지적 능력이 서비스 수행능력에 영향을 끼친다고 하였다. 즉, 서비스 제공자가 사회적 관계를 함에 있어서 단편적이 심리적 기재들로만 교류하는 것이 아니라는 것이다. 그들에게는 각각의 교환 당사자와의 관계를 원활히 하기위해 적용하는 다양한 심리적 기재들이 있다. 이러한 맥락에서 볼 때 후속연구를 통해 인지능력과 감성지능에 따른 역할 및 각각의 교환 상황 및 대상에 따라 어떠한 차이를 보이는가에 대하여도 연구할 것을 제안한다.

참 고 문 헌

1. 국내 문헌

- 김기정(2000) “조직공정성 및 상사-부하 교환관계의 질과 업적간의 관계에 관한 연구,” 서강대학교 대학원 박사학위논문.
- 김유경(2000), “브랜드 개성의 유형과 영향요인에 관한 연구,” 광고연구, Vol. 49, 29-53.
- 김정구, 안용현(2000) “브랜드 개성의 FCB 모델에 따른 역할에 관한 연구,” 광고학연구, 11(4), 65-85.
- 류병곤·조영락(2007) “서번트 리더십이 감성지능에 따라 조직시민행동에 미치는 영향에 관한연구,” 인력개발연구, 9(1), 41-57.
- 손재근(2006) “호텔인적자원관리와 조직성과 연구,” 경기대학교 대학원 박사학위 논문.
- 우정, 박홍수, 윤승재(2005) “고객자산의 구성요소와 형성에 관한 탐색적 연구” 마케팅관리연구, 10(3), 113-129.
- 이영석·조부월(2003) “감성지능의 연구동향 및 방향,” 미래유아교육학회지, 10(3), 1-26.
- 이주일·민경환.(1996) “정서지능: 개념의 소개 및 연구 전망,” 심리과학, 5(1):67-84.
- 이형주(2005) “호텔종업원의 성격특성이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 임운식(2007) “사회적 교환이론을 통한 경찰공무원의 안전행동에 관한 연구,” 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 정현우(2007) “조직구성원의 감성지능이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 부산대학교 대학원 박사학위 논문.
- 정현우·김창호.(2007) “조직구성원의 감성지능이 조직시민행동에 미치는 영향:LMX의 조절효과,” 인적자원관리연구, 14(3), 167-186.
- 최금창·최우성(2006) “호텔종사원의 감성지능의 선행 및 결과변수에 관한 연

구,” *관광학연구*, 30(6), 113-133.

최금창(2005) “호텔 종사원의 감성지능이 성과에 미치는 영향,” 경기대학교 대학원 박사학위논문.

한영도(2009) “고객관계기반 교차 및 상향구매 형성 과정에 관한 연구,” 상명대학교 대학원 박사학위논문.

2. 국외 문헌

Agrawal, N. and D. Adam (2010). “Emotional Compatibility and the Effectiveness of Antidrinkng Messages: A Defensive Processing Perspective on Shame and Guilt,” *Journal of Marketing Research*, 47 (April), 263-73.

Aker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name.* New York: Free Press.

Achrol, R. S. and P. Kotler (1999). “Marketing in the Network Economy,” *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 146 - 3.

Anderson, J. C., H. Hakansson. and J. Johanson (1994). “Dyadic Business Relationships within a Business Network Context,” *Journal of Marketing*, 58, (October), 1-15

Abraham, R. (2000). The Role of Job Control as a Moderator of Emotional Dissonance and Emotional Intelligence - outcome relationships, *The Journal of Psychology*, Vol. 134, 169-84.

Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 2. New York: Academic Press. 267-299.

Adler, P. S. and S. W. Kwon (2002). ‘Social Capital: Prospects For a New Concept.’ Academy of Management. *The Academy of Management Review*, 27: 17-40.

Anderson, C. and D. Keltner (2002). “Open Peer Commentary: The Role of

- Empathy in the Formation and Maintenance of Social Bonds," *Behavioral and Brain Sciences*, 25(1), 21 - 2.
- Ashkanasy, N. M., C. E. J. Hartel and C. S. Daus (2002). "Diversity and Emotion: the New Frontiers in Organizational Behavior Research", *Journal of Management*, 28, 307-338.
- Ashforth, B. E. and R. H. Humphrey (1993). "Emotional Labor in Service Roles: the Influence of Identity," *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Aulakh, P. S., M. Kotabe. and A. Sahay (1996). "Trust and Performance in Cross-border Marketing Partnerships: A Behavioral Approach," *Journal of International Business Studies*, 27(5), 1005-1032.
- Bass, B. M. (2002). "Cognitive, Social, and Emotional Intelligence of Transformational Leaders," in Riggio, R. E. and S. Murphy. (Eds), *Multiple Intelligences and Leadership*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 105-118.
- Bagozzi, R. P., M. Gopinath, and P. U. Nyer (1999), "The Role of Emotions in Marketing," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2)m 184-206.
- Bar-On, R. (1988). The Development of an Operational Concept of Psychological Well-Being. Unpublished doctoral dissertation, Rhodes University, South Africa.
- Bar-On, R. (1997). The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): a Test of Emotional Intelligence. Toronto: Multi-Health Systems.
- Barrett-Lennard, G. T. (1981). The semi-autonomous phases of empathy. Paper presented at the meeting of the American Psychological Association, Los Angeles, CA.
- Bayon, T., J. Gutsche. and H. Bauer (2002), "Customer Equity marketing: Touching the Intangible," *European Management Journal*, 20(3), 213-222.

- Beale, R. and C. Creed (2009). "Affective Interaction: How Emotional Agents Affect Users," *International Journal Of Human-Computer Studies*, 67, 755 - 76.
- Bell, D., J. Deighton., W. J. Reinartz., R. T. Rust and G. Swartz (2002). Seven Barriers to Customer Equity Management. *Journal of Service Research*, 5, 77 - 85.
- Blau, P. (1964) Exchange and Power in Social Life. New York: Wiley.
- Bourdieu, P. (1985) The Forms of Capital. In Richardson, J.G. (Ed.), Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. New York: Greenwood.
- Boyatzis, R. E., D. Goleman and K. S. Rhe (2000). "Clustering Competence in Emotional Intelligence," in Bar-On, R. and J. D. A. Parker. (Eds), *The Handbook of Emotional Intelligence*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 343-62.
- Blattberg, R. C. and J. Deighton (1996), "Manage Marketing by Customer Equity," *Harvard Business Review*, 74, 136-144.
- Blattberg, R. C., G. Gary. and J. S. Thomas (2001). Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets. Harvard Business School Press.
- Brown, R. (1986). Social Psychology. London: Free Press.
- Brown, S. P., W. L. Cron, and J. W. Slocum Jr. (1997), "Effects of Goal-Directed Emotions on Salesperson Volitions, Behavior, and Performance: A Longitudinal Study," *Journal of Marketing*, 61 (January), 39-50.
- Bryant, B. (1982), "An Index of Empathy Children and Adolescents," *Child Development*, 53, 413-425.
- Burt, R. S. (1992). Structural Holes: The Social Structure of Competition. Cambridge: Harvard University Press.
- Carmeli, A. (2003). "The Relationship Between Emotional Intelligence and

Work Attitudes, Behaviour and Outcomes,” *Journal of Managerial Psychology*, 18(8), 788–813.

Caruso, D. R. and C. J. Wolfe (2001). “Emotional Intelligence in the Workplace,” in Ciarrochi, J., Forgas, J. P. and J. D. Mayer. (Eds), *Emotional Intelligence in Everyday Life*, Philadelphia, PA, Psychology Press.

Caruso, D. R., J. D. Mayer. and P. Salovey (2002). “Emotional Intelligence and Emotional Leadership,” in Riggio, R. E. and S. Murphy. (Eds), *Multiple Intelligences and Leadership*, Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum, 55–74.

Cavallo, K. and D. Brienza (2000), “Emotional Competence and Leadership Excellence at Johnson and Johnson: The Emotional Intelligence and Leadership Study,” Paper presented at the Meeting of the Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations, Cambridge, Massachusetts.

Chan, D. W. (2007), “Emotional Intelligence, Self-Efficacy, and Coping among Chinese Prospective and In-service Teachers in Hong Kong,” *Educational Psychology*, 28(4), 397–408.

Cherniss, C. (2000). “Social and Emotional Competence in the Workplace,” in Bar-On, R. and J. D .A. Parker. (Eds), *The Handbook of Emotional Intelligence*, San Francisco, CA, Jossey-Bass, 433–58.

Chitturi, R., R. Raghunathan, and V. Mahajan (2008), “Delight by Design: The Role of Hedonic Versus Utilitarian Benefits,” *Journal of Marketing*, 72 (May), 48–63.

Coleman, J. S. (1988). “Social Capital in the Creation of Human Capital,” *The American Journal of Sociology*, 94: S95–S120.

Cotterell, N., R. Eisenberger. and H. Speicher (1992), “Inhibiting Effects of Reciprocation Wariness on Interpersonal Relationships,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 62, 658–668.

- Davis, M. H. (1980). A Multidimensional Approach to Individual Differences in Empathy. *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology*, 10, 85.
- Davis, M. H. (1994). *Empathy: A social psychological approach*. Madison, WI: Brown and Benchmark.
- Doz, Y. and H. Gary (1999). *Alliance Advantage: The Art of Creating Value Through Partnering*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Dulewicz, S. V. and M. J. Higgs (1998). "Emotional Intelligence: Can it Be Measured Reliably and Validly using Competency Data?," *Competency*, 6(1), 28 - 37.
- Dulewicz, S. V., M. Higgs. and M. Slaski (2003), "Measuring Emotional Intelligence: Content, Construct, and Criterion Related Validity," *Journal of Managerial Psychology*, 18, 405-420.
- Druskat, V. and S. Wolff (2001), "Building the Emotional Intelligence of Groups" *Harvard Business Review*, (March-April), 81-90.
- Dymond, R. A. (1949). "A Scale for the Measurement of Empathic Ability," *Journal of Consulting Psychology*, 13, 127-133.
- Emerson, R. M. (1981). "Social Exchange Theory." In: Rosenberg, M. and R. H. Turner, (Eds.), *Social Psychology Sociological Perspectives*. New York, Basic Books, 30 - 5.
- Eisenberg, N. and J. Strayer (1987), "Critical Issues in the Study of Empathy," In N. Eisenberg and J. Strayer (Eds.), *Empathy and Its Development. Cambridge Studies in Social and Emotional Development*. (pp. 3-13). New York: Cambridge University Press.
- Eisenberger, R., N. Cotterell. and J. Marvel (1987), "Reciprocation Ideology." *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 743-750.
- Evans, P. (1992). 'The State as Problem and Solution: Predation, Embedded Autonomy, and Structural Change.' in *The Politics of Economic Adjustment: International Constraints, Disruptive Conflicts and the State*, edited by Robert Kaufman. Princeton: Princeton University

- Press.
- Fabri, M. and D. J. Moore (2005), "The Use of Emotionally Expressive Avatars in Collaborative Virtual Environments, in Proceedings of the AISB Symposium on Virtual Social Agents," April 2005, UK: University of Hertfordshire.
- Fatt, J. P. T. (2002). "Emotional Intelligence: For Human Resource Managers." *Management Research News*, 25(11): 57-76.
- Feshbach, N. D. (1975), "Empathy in Children: Some Theoretical and Empirical Considerations," *The Counseling Psychologist*, 5, 25 - 30.
- Gardner, H. (1983) *Frames of Mind*. New York: Basic Books.
- Geyskens I., J. E. M. Steenkamp., L. K. Scheer. and N. Kumar (1996). "The Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans- Atlantic study², *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), 303-15.
- Gladstein, G. A. (1977). "Empathy and Counseling Outcome: An Empirical and Conceptual Review," *The Counseling Psychologist*, 6(4), 70-86.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (1998), "What Makes a Leader?" *Harvard Business Review*, 76, 93-102.
- Goleman, D. (2000). *Emotional Intelligence*. New York: McGraw-Hill.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Gupta, S., D. R. Lehmann. and J. A. Stuart (2001). "Valuing Customers," Working Paper, New York: Columbia Business School, Columbia University.
- Heider, F. (1956). *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York: Wiley.
- Higgs, M. and P. Aitken. (2003). "An Exploration of the Relationship between Emotional Intelligence and Leadership Potential", *Journal of*

Managerial Psychology, 18, 814-823.

Hoffman, M. (1982), "Development of Prosocial Motivation: Empathy and Guilt. In N. Eisenberg (Ed.), *The Development of Prosocial Behavior* (pp. 281-314). New York: Academic Press.

Hoffman, M. L. (1983), "Affective and Cognitive Processes in Moral Internalization," In E. T. Higgins, D. N. Ruble and W. W. Hartup (Eds.), *Social Cognition and Social Development: A Sociocultural Perspective* (pp.236 - 74). New York: Cambridge University Press.

Hoffman, M. L. (1984). "Empathy, Its Limitations, and Its Role in a Comprehensive Moral Theory," In W. M. Kurtines and J. L. Gewirtz (Eds.), *Morality, Moral Behavior, and Moral Development* (pp. 283-302). New York: Wiley.

Hoffman, M. L. (1987), "Empathy: Justice and Moral Judgment," In N. Eisenberg and J. Strayer (Eds.), *Empathy and Its Development*. (pp. 47-80). Cambridge: Cambridge University Press.

Holt, S. and S. Jones (2005), "Emotional Intelligence and Organizational Performance: Implications for Performance Consultants and Educators," *Performance Improvement*, 44(10), 15-23.

Hope, J. and T. Hope (1997). *Competing in the Third Wave: The Ten Key Management Issues of the Information Age*, Boston, Harvard Business School Press.

Jain, D. and S. Siddhartha (2002). "Customer Lifetime Value Research in Marketing: A Review and Future Directions," *Journal of Interactive Marketing*, 16 (2).

Keller, K. (1993), "Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity," *Journal of Marketing*, 1, 1 - 2.

Keller, K. (1998). *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Kerr, W. A. and B. J. Speroff (1954). "Validation and Evaluation of the

- Empathy Test,” *Journal of General Psychology*, 50, 269-276.
- Keysar, B., B. A. Converse., J. Wang. and N. Epley (2008), “Reciprocity is Not Give and Take: Asymmetric Reciprocity to Positive and Negative Acts,” *Psychological Science*, 19, 1280-1286.
- Kernbach, S., N. S. Schutte (2005), “The Impact of Service Provider Emotional Intelligence on Customer Satisfaction. *Journal of Services Marketing* 19(7), 438-444.
- Landy, F. J. (2005), “Some Historical and Scientific Issues Related to Research on Emotional Intelligence,” *Journal of Organizational Behavior*, 26, 411-424.
- Langhorn, S. (2004), “How Emotional Intelligence can Improve Management Performance,” *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(4/5), 220-230.
- Lounsbury, J. W., J. M. Loveland., E. D. Sundstrom., L. W. Gibson., A. W. Drost. and F. L. Hamrick (2003). “An Investigation of Personality Traits in Relation to Career Satisfaction,” *Journal of Career Assessment*, 11, 287-307.
- Leaky, R. and R. Lewin (1978). *People of the Lake. Mankind and Its Beginnings*. New York: Anchor Press/Doubleday.
- Lee, C., K. Lee. and J. M. Pennings (2001), “Internal Capabilities, External Networks, and Performance: A Study on Technology-based Ventures. *Strategic Management Journal*, 22(6/7), 615-639.
- Lemon, K. N., R. T. Rust. and V. A. Zeithaml (2001). “What Drives Customer Equity?” *Marketing Management*, 10 (1), 20 - 25.
- Leung, Y. F. (2010), *Conflict Management and Emotional Intelligence*. DBA thesis, Lismore, NSW: Southern Cross University.
- Lipps, T. (1903), “Einfuhlung, Innere Nachahmung, Und Organempfindungen,” *Archives of Gestalt Psychology*, 20, 185-204.
- Lipps, T. (1905), “Das Wissen von Fremden Ichen (Knowledge of other egos).

- Psychologische Untersuchungen, 4, 694-722.
- Mayer, J. D., P. Salovey. and D. R. Caruso (1997). Multifactor Emotional Intelligence Scale (MEIS). Unpublished Instrument-Item and Answer Booklet. University of New Hampshire.
- Mayer, J. D. and P. Salovey (1997), "What is Emotional Intelligence? In P. Salovey and D. Sluyter (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (pp. 3-31). New York: Basic Books.
- Mayer, J. D. and C. D. Cobb (2000). "Educational Policy and Emotional Intelligence: Does it Make Sense?" *Educational Psychology Review*, 12, 163-183.
- Mayer, J. D., P. Salovey. and D. R. Caruso (2000), "Models of Emotional Intelligence," In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of Human Intelligence* (pp.96-420). New York: Cambridge.
- Mayer, J. D., P. Salovey., D. R. Caruso. and G. Sitarenios (2001). Emotional Intelligence as a Standard Intelligence. *Emotion*, 1, 232-242.
- Mohanbir, S. and J. Zabin (2002). "Managing and Measuring Relational Equity in the Network Economy," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(Fall), 313-32.
- Molm, L. D., P. Gretchen. and T. Nobuyuki (2003). "In The Eye Of The Beholder: Procedural Justice In Social Exchange," *American Sociological Review*, 68: 128-152.
- Mohanbir, S. and J. Zabin (2002). "Managing and Measuring Relational Equity in the Network Economy," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(Fall), 313-32.
- Morris, D. (1997). *Manwatching: a Field Guide to Human Behavior*, London: Jonathan Cape Ltd.
- Muchinsky, P. M. (2000). *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, Belmont, CA:

Wadsworth/Thomson.

Okamoto, M., K. Okamoto., Y. I. Nakano. and T. Nishida (2005). Supporting the Creation of Immersive CG Contents with Enhanced User Involvement. In Proceedings of the Symposium on Conversational Informatics for Supporting Social Intelligence and Interaction – Situational and Environmental Information Enforcing Involvement in Conversation, AISB'05: Social Intelligence and Interaction in Animals, Hatfield, UK: Robots and Agents 87 - 96.

Palmatier, R. W., R. P. Dant. and D. Grewal (2007). “A Comparative Longitudinal Analysis of Theoretical Perspectives of Interorganizational Relationship Performance,” *Journal of Marketing*, 71, 172-194.

Reinartz, W. J. and V. Kumar (2000), “On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing,” *Journal of Marketing*, 64 (October), 17-35.

Rogers, C. R. (1957). “The Necessary and Sufficient Conditions of Therapeutic Personality Change’, *Journal of Consulting Psychology*, 21 (2): 95-103

Rogers, C. R. (1975). Empathic: An Unappreciated Way of Being. *Counseling Psychologist*, 5, 2-10.

Rousseau, D. M. (1995). Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements. Thousand Oaks, CA: Sage.

Rust, R. T., V. A. Zeithaml. and K. N. Lemon (2000). Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value Is Reshaping Corporate Strategy. New York: The Free Press.

Rupp, D. E. and R. Cropanzano (2002). “The Mediating Effects of Social Exchange Relationships in Predicting Workplace Outcomes From multifoci organizational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 925-946.

- Salovey, P., and J. D. Mayer (1990). "Emotional Intelligence," *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211.
- Salovey, P., L. Stroud., A. Woolery. and E. Epel (2002). "Perceived Emotional Intelligence, Stress Reactivity and Symptom Reports: Furthers Explorations Using the Trait Meta-Mood Scale," *Psychology and Health*, 17, 611-627.
- Selman, R. L. (1975), "Level of Social Perspective-taking and the Development of Empathy in Children: Speculations from a Social-Cognitive Viewpoint," *Journal of Moral Education*, 5(1), 35-43.
- Shore, L., J. Coyle-Shapiro., X. Chen. and L. Tetrick (2009). "Social Exchange in Work Settings: Content, Process, and Mixed Models," *Management and organization review*, 5(3):289-302.
- Skarlicki, D. P. and R. Folger (1997). "Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice," *Journal of Applied Psychology*, 82, 434-443.
- Srivistava, R. K., T. A. Shervani. and L. Fahey (1998). "Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis," *Journal of Marketing*, 62 (January): 2-18.
- Thomson, K. (1998). *Emotional Capital*. Oxford: Capstone.
- Thorndike, E. L. (1927). *The Measurement of Intelligence*. New York: Bureau of Publications.
- Titchener, E. (1909). *Elementary Psychology of the Thought Processes*. New York: Macmillan.
- Underwood, B. and B. Moore (1982). "Perspective-taking and Altruism," *Psychological Bulletin*, 91, 143-173.
- Verena V., H. Evanschitzky. and B. Ramaseshan (2008), "Customer Equity Drivers and Future Sales," *Journal of Marketing*, 7(26), 98-108.
- Verbeke, W. and R. P. Bagozzi (2000), "Sales Call Anxiety: Exploring What It Means When Fear Rules a Sales Encounter," *Journal of Marketing*,

64 (July), 88-101.

Vidmar, N. (2000). "Retribution and Revenge," In J. Sanders and V. L., Hamilton(Eds.), *Handbook of Justice Research in law*(pp.31-63). New York: Kluwer Academic/Plenum.

Vreeke, G. J. and I. L. van der Mark (2003). "Empathy, an Integrative Model," *New Ideas in Psychology*, 21(3), 177 - 07.

Webster, F. E. (1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporations," *Journal of Marketing*, 56, 1-17.

Weisinger, L. A. (1998), *Emotional Intelligence at Work*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Weinberger, L. A. (2003). *An Examination of the Relationship between Emotional Intelligence, Leadership Style and Perceived Leadership Effectiveness*. St. Paul, MN: Human Resource Development Center.

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

설문지

내부 고객용

안녕하십니까?

본 설문은 서비스 제공자의 심리적 상태가 조직 및 상사와의 관계와 고객과의 관계에 어떠한 영향을 미치며, 이를 통해 기업에 내재된 다양한 가치들이 이러한 관계 상황에서 어떠한 형태로 변화되는 지를 연구하고자 하는 논문입니다.

본 연구의 결과는 내·외부고객관리 시스템을 설계하는데 유용한 자료가 될 것입니다. 답해주신 내용은 본 연구 목적 외에 사용되지 않을 것이고, 모든 설문은 익명으로 처리 됩니다.

본 설문이나 연구에 관하여 궁금한 사항이 있으신 분은 아래의 연락처로 연락하시면 성심 성의껏 답변해 드리겠습니다.

여러분들의 귀한 시간을 이 조사에 할애에 주셔서 감사합니다.

제주대학교 대학원 경영학과

지도교수 : 김정희

조 사 자 : 이종현

(e-mail/연락처 : bonejura@hanmail.net/010-9662-3170)

I. 다음은 귀하의 간단한 **인적사항**을 묻는 질문입니다. 해당란에 V 표시를 해주시기 바랍니다.

1. 귀하의 **성별**은 무엇 입니까?
 ① 여자 ② 남자
2. 귀하의 **연령대**는 어떻게 되십니까?
 ① 20세 미만 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 이상
3. 귀하의 **근속년수**는 어떻게 되십니까?
 ① 1년 미만 ② 1년이상 3년미만 ③ 3년이상 5년미만 ④ 5년이상 10년미만 ⑤ 10년 이상
4. 귀하가 **하시는 주 업무**는 무엇 입니까?
 ① 서비스 ② 노무/기능 ③ 일반사무 ④ 관리
5. 귀하의 **월평균 소득**은 어떻게 되십니까?
 ① 100만원 미만 ② 100만원 이상 200만원 미만
 ③ 200만원 이상 300만원 미만 ④ 300만원 이상 400만원 미만
 ⑤ 400만원 이상 500만원 미만 ⑥ 500만원 이상
6. 귀하가 직장내에서 직무 교육 이외의 교육 프로그램을 수행한 적이 있습니까? (있다면 괄호안에 연간 교육 횟수를 생각하시는 데로 적어주십시오)
 ① 예(횟수:) ② 아니요

II. 다음은 귀하의 ‘**감성지능**’에 관한 질문입니다. 각 항목에 귀하의 생각이나 느낌을 잘 나타내고 있는 곳에 V 표시를 해주시기 바랍니다.

No	문항	매우 그렇지 않다 <- 보통이다 -> 매우 그렇다						
		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1	나는 내 자신의 감정을 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나는 대부분의 경우 현실적인 판단을 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 내 자신의 감정을 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 항상 내 자신으로 하여금 최선을 다하도록 격려한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나는 스스로 동기부여하는 사람이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나는 항상 긍정적이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	나는 자기 성취감이 강한 사람이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

8	나는 다른 사람들의 감정을 관찰하는데 뛰어나다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9	나는 다른 사람들의 느낌과 감정에 민감하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10	나는 대부분 내 주위사람들의 행동으로부터 그들의 감정을 알 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11	나는 타인의 입장을 잘 이해한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12	나는 주위 사람과 관계를 쉽게 맺는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
13	나는 주위사람들로부터 늘 지지를 받는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
14	나는 다른 사람과 관계를 맺는 것이 즐겁다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

III. 다음은 '사회적 교환'에 관한 질문입니다. 해당난에 V 표시를 해주시기 바랍니다.

No	문항	매우 그렇지 않다	<-	보통 이다	->	매우 그렇 다		
1	직속상사와 나의 관계는 상호신뢰를 바탕으로 하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	직속상사와 나는 서로 많은 것을 주고 받는 호혜적 관계를 맺고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	직속상사가 나를 지켜줄 것으로 믿기 때문에, 직속상사에 가장 이익 되는 방향으로 업무를 처리하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	현재 열심히 일하는 것을 꺼려하지 않는다. 언젠가 직속상사가 나의 노력을 보상해줄 거라는 것을 안다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	내가 현재 업무상 하는 일들은 직속상사와의 관계에서 나의 입지에 장기적으로 도움이 될 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	내가 현재 업무상 하는 일들은 회사 내 나의 입지에 장기적으로 도움이 될 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	회사와 나의 관계는 상호신뢰를 바탕으로 하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	회사가 나를 지켜줄 것으로 믿기 때문에, 회사에 가장 이익 되는 방향으로 업무를 처리하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

IV. 다음은 ‘고객자산’에 관한 질문입니다. 각 항목에 귀하의 생각이나 느낌을 잘 나타내고 있는 곳에 V 표시를 해주시기 바랍니다.

No	문항	매우 그렇지 않다 <- 보통이다 -> 매우 그렇다						
		①	②	③	④	⑤		
1	우리 브랜드는 경쟁사에 비해 더 나은 판매조건을 제공한다.	①	②	③	④	⑤		
2	우리 브랜드가 판매하는 제품 및 서비스는 고객들이 누구나 만족할 만하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	우리 브랜드가 판매하는 제품 및 서비스는 이용의 편의성을 제공한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	우리 브랜드의 가격은 제품 및 서비스의 질에 대해 적정하게 책정되어 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	우리 회사는 고객에게 윤리적이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	우리 회사가 제공하는 상품 및 서비스는 좋아할만한 브랜드이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	우리 회사의 브랜드 이미지는 누구에게나 친숙하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	우리 회사의 로열티 프로그램은 정식 멤버십 가입자들에게 더 유리하게 적용된다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
90	우리 회사의 로열티 프로그램 서비스는 고객들에게 중요하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10	우리 회사의 브랜드는 효과적인 로열티 프로그램을 제공한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

감사합니다.

설문지

외부 고객용

안녕하십니까?

본 설문은 여러분들이 접하시는 다양한 구매 상황에서 서비스 제공자의 태도가 여러분들이 인식하는 기업과 서비스제공자와의 관계와 가치평가에 어떠한 영향을 주는가를 알아보기 위한 과정입니다. 본 연구는 보다 나은 고객 서비스를 제공 받을 수 있는 근거자료로 활용될 것입니다.

여러분들의 귀한 시간을 이 조사에 할애에 주셔서 감사합니다.

제주대학교 대학원 경영학과

지도교수 : 김정희

조 사 자 : 이종현

(e-mail/연락처 : bonejura@hanmail.net/010-9662-3170)

I. 다음은 귀하의 간단한 **인적사항**을 묻는 질문입니다. 해당란에 V 표시를 해주시기 바랍니다.

1. 귀하의 **성별**은 무엇입니까?
 ① 여자 ② 남자
2. 귀하의 **연령대**는 어떻게 되십니까?
 ① 20세 미만 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 이상
3. 귀하가 이 기업과 거래한 기간은 어느 정도입니까?
 ① 1년 미만 ② 1년이상 3년미만 ③ 3년이상 5년미만 ④ 5년이상 10년미만 ⑤ 10년이상
4. 귀하의 **직업**은 ?
 ① 주부 ② 학생 ③ 판매-서비스직 ④ 전문직(의사, 변호사 등)
 ⑤ 사무직 ⑥ 농·수·축산업 ⑦ 전문 기술직 ⑧ 공무원
 ⑨ 일정한 직업은 없으나 연금 등 소득은 있음
 ⑩ 기타 _____
5. 귀하의 **월평균 소득**은 어떻게 되십니까?
 ① 100만원 미만 ② 100만원 이상 200만원 미만
 ③ 200만원 이상 300만원 미만 ④ 300만원 이상 400만원 미만
 ⑤ 400만원 이상 500만원 미만 ⑥ 500만원 이상
6. 귀하가 1년동안 이 기업을 이용한 횟수를 적어주십시오
 ()회

II. 다음은 귀하의 '감성지능'에 관한 질문입니다. 각 항목에 귀하의 생각이나 느낌을 잘 나타내고 있는 곳에 V 표시를 해주시기 바랍니다.

No	문항	매우 그렇지 않다 <- 보통 이다 -> 매우 그렇다						
		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1	나와 접촉한 서비스 제공자는 자신의 감정에 솔직하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나와 접촉한 서비스 제공자는 자신 감정을 잘 이해하고 다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나와 접촉한 서비스 제공자는 대부분의 경우 자신 느끼는 감정의 원인에 대해 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나와 접촉한 서비스 제공자는 대부분 현실적인 판단을 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들의 감정을 관찰하는데 뛰어나다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들의 느낌과 감정에 민감하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객의 행동으로부터 고객의 감정을 파악 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

8	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객의 입장을 잘 이해한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9	나와 접촉한 서비스 제공자는 항상 스스로 하여금 최선을 다하도록 격려한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10	나와 접촉한 서비스 제공자는 스스로 동기부여하는 사람이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11	나와 접촉한 서비스 제공자는 항상 긍정적이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12	나와 접촉한 서비스 제공자는 자기 성취감이 강한 사람이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
13	나와 접촉한 서비스 제공자는 편하게 관계를 맺을 수 있도록 해준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
14	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들과 관계를 맺는 것이 즐거워 보인다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
15	나와 접촉한 서비스 제공자는 고객들로부터 늘 지지를 받는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

Ⅲ. 다음은 ‘사회적 교환’에 관한 질문입니다. 해당난에 V 표시를 해주시기 바랍니다.

No	문항	매우 그렇지 않다 <- 보통이다 -> 매우 그렇다						
		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1	나와 접촉하는 서비스 제공자와 나의 관계는 상호 신뢰를 바탕으로 하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나와 접촉하는 서비스 제공자와 나는 서로 많은 것을 주고 받는 호혜적 관계를 맺고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나와 접촉하는 서비스 제공자가 나의 이익을 최대한 보장 해 줄 것으로 믿기 때문에 최대한 그와 거래하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나와 접촉하는 서비스 제공자는 내가 이용할수록 나의 이용에 대한 가치를 어떠한 방법으로든 보상해 줄 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	이 기업과 나의 관계는 상호신뢰를 바탕으로 하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	이 기업이 나의 이익을 최대한 보장 해 줄 것으로 믿기 때문에 최대한 이 기업을 이용하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	이 기업을 내가 이용할수록 나의 이용에 대한 가치를 어떠한 방법으로든 보상해 줄 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

IV. 다음은 ‘고객자산’에 관한 질문입니다. 각 항목에 귀하의 생각이나 느낌을 잘 나타내고 있는 곳에 V 표시를 해주시기 바랍니다.

No	문항	매우 그렇지 않다 <- 보통이다 -> 매우 그렇다						
		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1	이 기업은 경쟁사에 비해 더 나은 판매조건을 제공한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	이 기업이 판매하는 제품 및 서비스는 이용의 편의성을 제공한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	이 기업이 판매하는 제품 및 서비스는 고객들이 누구나 만족 할만하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	이 기업이 판매하는 제품 및 서비스의 품질에 대해 이 기업이 책정한 가격은 적정하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	이 기업의 브랜드는 좋은 명성을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나는 이 기업의 브랜드에 대해서 긍정적인 태도를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	이 기업은 고객에게 윤리적이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	이 기업의 브랜드이미지는 나와 맞다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9	이 기업의 고용인들은 나를 특별한 고객으로 대우 해줬다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10	이 기업이 제공하는 로열티 프로그램은 나에게 중요하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11	나는 이 기업을 이용하는 다른 고객들과 유대감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

감사합니다.