

## 호텔직원의 감성지능이 서비스회복능력에 미치는 영향에서 자기효능감의 매개효과

Lim, Ji Eun

The Department of Business Administration, Jungwon University

## 호텔직원의 감성지능이 서비스회복능력에 미치는 영향에서 자기효능감의 매개효과

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the mediator effect of self-efficacy in the emotional intelligence of employees and service recovery efforts in hotel. To do this, of the total 300 survey questionnaire, 229 were valid samples recollected. Analyzed results through hypothesis testing were summarized as follows. First, The emotional intelligence(self awareness, self control, empathy) has a partially positive effect on service recovery efforts; self awareness showed no effect. Second, Self-efficacy acted a part mediator between emotional intelligence and service recovery efforts. This result was showed that emotional intelligence of employees was a critical factors to effective human resource management. In this sense, The leader of hotel try to make encourage employee to heighten self-efficacy and foster a understanding environment.

*Keywords* : Emotional intelligence, Service recovery efforts, Self-efficacy, Mediator effect.

### I. 서론

최근 호텔은 신규고객을 창출하기보다는 기존 고객과의 장기적인 관계를 유지시키고 재방문을 유도하여 충성고객을 확보함으로써 안정적인 고객시장의 필요성을 갖게 되었다. 특히, 충성고객의 확보가 호텔의 장기적인 성과의 핵심요인이라고 인식하며 고객과 서비스교환과정에서 발생할 수 있는 서비스실패상황의 성공적인 서비스회복을 통한 고객유지와 관계형성을 경쟁우위 원천으로 인식하고 있다. 더구나 새로운 고객을 창출하는 것은 기존 고객을 유지하는 것보다 다섯 배의 경비가 소요되며(Hart, et

중원대학교 경영학과  
임지은

al. 1990) 고객이 불평을 효과적으로 관리하는 것은 고객을 유지하는데 긍정적인 영향을 미치고 부정적인 구전을 미연에 방지할 수 있다(Sinha, 1993). Bell & Zemke(1987)의 연구에 따르면 고객들은 정상적 서비스보다 서비스의 실패 후 회복 과정에 대한 더 많은 감동을 받고 충성고객으로 전환될 가능성이 크다고 주장하였다. 그것은 심지어 고객이 서비스의 생산과정에 참여하는 특성이 더욱 강조되는 현대의 호텔경영 상황에서는 더욱 그렇다고 할 수 있다(손은경 등, 2011).

서비스의 의존도가 높은 호텔은 인적자원을 통해 최대한의 성과를 얻어내기 위해 지속적인 교육훈련과 더불어 직원 개개인이 업무역량을 증진시키기 위한 노력이 지속적으로 이루어지고 있다(나윤서, 유창근, 2013). 서비스실패는 불만을 표현하고 개선을 요구하는 고객과의 상호작용을 통해 이루어지는데 고객의 불평을 효과적으로 관리하는데 있어서 가장 중요한 것은 직원의 서비스지향적 자세라고 할 수 있다. 이런 진실의 순간들은 지속적으로 고객을 유지하는데 결정적이며 고객의 재방문 의도에 영향을 미친다. 하지만 이러한 서비스 교환과정에서 발생하는 부정적 감정과 분노에 대한 역제가 요구되는 서비스제공자인 직원은 심리적으로 많은 갈등과 감정적 소진을 경험하게 된다. 하지만 서비스제공자로서 이러한 상황은 피할 수 없는 업무환경이며 스스로 감수하며 해결해야 할 부분이기도 하다(나윤서, 유창근, 2013).

서비스제공자로서의 직원이 경험하는 감정적 소진과 스트레스는 열악한 근무환경을 조성하고 이직과 같은 부정적인 결과를 초래한다. 그렇다면 지속적인 교육훈련이 이런 부정적인 상황에 대한 완전한 대처가 되는 것일까? 본 연구는 이런 문제에 대한 해결방안으로 좀 더 심리적이고 개인적인 접근을 하고자 한다. 고객과 원만한 상호작용과 좀 더 근본적인 문제해결에 영향을 미치는 것은 직원 개개인의 감정에 대한 식별과 통제능력인 감성지능이라고 할 수 있다. 감성지능이 높은 직원이 상대방을 배려하고 효과적으로 의사소통을 함으로써 고객과 긍정적인 상호작용으로 서비스회복 노력을 높인다는 연구가 진행되어 왔다(나용근, 윤선미, 노수정, 2015; 남궁철규, 강종구, 유광길, 2013). 하지만 서비스회복을 위한 서비스제공자인 직원의 개인적인 노력과 역량을 미시적으로 연구한 노력은 매우 미비하였다. 인간의 심리는 단순히 개인의 성향과 외적인 자극에 의해 조정되는 것이라기 보다 의식적이고 의도적인 자기조절에 의해 환경과 상호작용 한다(정학범, 2010). 따라서 주관적이고 인지적인 판단과 관련된 개념으로 필요한 활동들을 해 나갈 수 있는 동기가 함께 포함된 개념(강대웅 등, 2015)인 자기효능감이 감성지능을 통해 조직에 어떠한 영향을 미칠 수 있는지를 확인할 필요가 있다고 판단된다. 같은 맥락에서, 자기효능감이 직원의 감성지능과 서비스회복노력의 관계에 대한 역할을 검증함으로써, 서비스기업인 호텔직원의 개인의 역량에 따른 서비스회복노력의 차이를 규명하고 조직차원의 교육의 한계를 넘어선 심리적 접근으로 개인적인 역량 향상을 위한 지원방향을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설

### 2.1 감성지능과 서비스회복노력

감성지능은 1990년대 후반부터 대중에게 점점 익숙한 용어가 되기 시작하여 최근 들어 광범위한 영역에서 관심을 받고 있다(조성진, 2013). 감성지능은 나와 타인의 감정을 이해하고 보다 나은 삶을 위해 감정을 통제할 수 있는 방향성을 가지는 것(Goleman, 1995)으로 감정에 대한 빠른 이해와 공감으로 상황에 대한 통제를 가능하게 하는 능력(Zeidner et al., 2008)으로 이해할 수 있다. 즉, 감성지능은 자신과 상대의 교감을 파악하고 자신의 감정을 통제하여 활용하는 능력으로 학습을 통해 개발이 가능(Fabio & Kenny, 2003)한 특성을 가지고 있다. 또한 타인의 감정을 공감하고 이해하여 원활한 감정이입으로 발전적 대인관계를 만드는 능력(Goleman, 1995)으로 자신과 상대 사이의 교감을 관찰하고 구분하여 자신의 감정을 통제하여 활용할 수 있는 능력이다(나윤서, 유창근, 2013).

서비스의 의존도가 높은 호텔에서 점점직원은 고객과 서비스교환과정에서 발생할 수 있는 서비스실패상황의 성공적인 서비스회복을 위해 감정적 소진과 스트레스에 항상 노출되어 있는 열악한 근무환경에서 놓여있다. 서비스회복은 서비스 실패로 인하여 잃어버린 고객의 신뢰를 서비스 실패가 일어나기 이전의 상태 또는 그 이상으로 복원하고자 하는 노력(나용근 등, 2015)이며 서비스실패를 수정하기 위한 직원이 취하는 일련의 행동(Gronroos, 1988)으로 이해할 수 있다. 이 서비스회복의 개념은 1990년 Hart et al.이 서비스회복의 전략적 기능을 강조하면서 소개되었으며 Sinha(1993)는 고객의 불평을 효과적으로 관리하면 고객유지에 긍정적 영향을 미치고 부정적인 구전을 미리 방지할 수 있다고 하였다. 또한 역설적으로 많은 서비스실패는 고객과의 장기적 관계를 만드는 긍정적인 기회를 제공하고(Hoffman et al., 1993) 이는 결과적으로 호텔수익에 영향을 주게 되므로 서비스프로세스에서 고객과 상호작용 과정을 중요하게 관리해야 할 부분으로 이해해야 한다. 하지만 서비스실패에 대한 직원의 회복노력은 직원의 개인적인 성향 즉 감성지능에 따라 다를 수 있으며 불만을 표현하고 보상과 개선을 요구하는 고객들의 요구에 적극적으로 회복노력을 기울이는 감성지능이 높은 직원은 문제해결에 실질적인 해결을 하는 인적자원이라고 할 수 있다. 무엇보다도 호텔에서 감성지능은 여러 부정적 상황을 잘 극복할 수 있는 완충역할을 하는 심리적 자원(Giardini & Frese, 2006)을 의미한다고 할 수 있다.

감성지능에 대한 초기의 연구는 감성지능의 개념과 대인관계에서의 효과에 대한 연구가 주를 이루었으나 점차 조직 활동에 미치는 감성지능의 영향에 대한 연구가 자주 등장하고 있다(강대웅 등, 2015). Mayer et al.(2004)는 그의 연구에서 감정적 통제 성향이 높은 직원은 고객과 상호관계에서 융통성 발휘로 문제해결을 위한 복합적 사고를 할 수 있다고 하였다. 나윤서와 유창근(2013)은 서비스제공자의 감성지능이 서

비서비스회복노력에 유의한 긍정적 영향을 미치고 있다는 것을 증명하였으며, 남궁 철규 등(2013)도 고객이 접점에서 대면서비스의 최일선을 담당하고 있는 직원의 감정지능은 서비스실패회복능력에 지대한 영향을 미친다고 제시한 바 있다. Tsarenko and Strizhakova(2013)도 감정지능이 서비스실패에 대처하는 행동과 태도에 긍정적인 영향을 미치는 선행변수임을 주장하였다. 이와같이 선행연구 결과에서 제시하듯이 감정지능과 서비스회복노력과의 관계를 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- [연구가설 1] 감정지능은 서비스회복노력에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.
- 1-1 자기감정이해는 서비스회복노력에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.
  - 1-2 자기감정조절은 서비스회복노력에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.
  - 1-3 타인감정이해는 서비스회복노력에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

## 2.2 자기효능감의 매개효과

자기효능감은 성과에 직접적인 영향을 미치는 개인의 설정목표의 수준을 결정하는 요인으로(Lock & Latham, 2006) 이해할 수 있는데, 자신이 처한 상황에서 피할 수 없는 경우나 도전을 요구하는 경우, 자신이 잘 해 낼 수 있다는 믿음에 바탕을 두고 열정을 투입하는 상태를 지속하는 것(Maddux, 1995)으로 어떤 결과의 원인을 통제할 수 있다는 자신의 능력에 대한 확신(Gist & Mitchell, 1992)이다. 무엇보다, 자기효능감은 특정 상황에서 요구되는 행동을 조직하고 실천하는 미래지향적인 신념(백명, 2010)으로 성공적 업무 수행에 필요한 행동적, 인지적, 정서적 자원을 선택적으로 동원하여 성공과 창출에 필요한 어떤 행동을 실행하고 조직화하는 자신의 능력에 대한 판단이라고 정의할 수 있다(조성진, 2013). 따라서 자기효능감은 단 한 가지 직무에만 한정되어 나타나는 것이 아니라 여러 가지 직무에 동시에 적용될 수 있다(김경숙, 박화윤, 2012). 또한 특정 환경에서 이상적인 목표와 성과를 성취하기 위한 특정한 방법에 있어서 자신의 능력을 조절하려는 하나의 신념으로 이해할 수 있고(Tsarenko & Strizhakova, 2013) 자기효능감은 어떠한 상황에서 적절한 행동을 할 수 있다는 기대와 신념 즉 능력에 대한 스스로의 판단을 의미하며 주관적 믿음으로 인식될 수 있다.

자기효능감이 높다는 것은 자신의 능력을 높게 판단하고, 주어진 환경에 대해 적극적이고 주체적으로 행동하고 업무에 더 많은 노력을 기울인다는 의미(황용철 등, 2012)이다. 따라서 자기효능감이 높을수록 대고객 서비스상황에서 스스로의 감정통제력 밝은 표정과 진심어린 감동을 제공할 수 있고(이경복, 정명선, 2008) 자기효능감은 목표설정, 학습, 성과수준과 연관되어 있기 때문에, 자기효능감이 높으면 좀 더 구

체적인 목표와 성과를 도출할 수 있다(김희수, 이규태, 2015). 이런 효능감은 과거의 성취 경험을 자극하고, 타인이 성공적으로 수행한 것을 경험하며, 권위있고 신뢰할 만한 사람이 언어로 설득하거나, 불안을 극복하고 정서적으로 안정된 상태를 유지하면 향상된다(조성진, 2013). 한편, 자기효능감을 결정짓는 선행요인들을 살펴보면, 자신의 선행경험, 타인의 행동모형, 설득과 지원, 신체적·감정적 건강상태 등을 들 수 있는데, 이들 중 자신의 선행적 경험이 가장 큰 영향을 미치며, 나머지 요인들은 복합적으로 영향을 미친다고 하였다(손태원, 2004; 김희수, 이규태, 2015에서 재인용).

이렇듯 자기효능감은 인적자원의 중요한 요인으로 인식되고 있으며 호텔과 같은 서비스 중심 기업에서 자기효능감이 높은 대고객 접점직원은 조직성과에 긍정적 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있다. 자기효능감은 직원의 긍정적이고 자발적인 상태를 유발하는 요인으로(박용열, 남기민, 2008) 조직몰입과 같은 조직유효성에 중요한 영향을 미치며(유재호, 김태규, 2013) 집단문화와 개발문화와 같은 조직문화와 혁신행동 간의 관계를 매개한다는 연구 결과(이진택, 2016)가 있었다. 또한 박정하(2016)는 호텔관리자의 변혁적 리더십이 자기효능감의 매개역할을 통해 직원의 조직몰입에 더 긍정적인 영향을 미친다고 하였고 김희수와 이규태(2015)는 호텔직원의 감정지능과 혁신행동과의 영향관계에서 자기효능감의 매개효과 검증결과 감정지능의 하위요인인 타인감정이해, 감정조절, 감성활용은 혁신행동에 유의한 영향을 미치지 않았지만 자기효능감의 간접효과를 통해 유의한 영향을 미쳤음을 확인하였다. 이러한 이론적 근거와 선행연구의 결과를 바탕으로 자기효능감이 감정지능과 호텔직원의 서비스회복노력 사이에 유의미한 매개역할을 할 것이라는 것을 추론할 수 있어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- [연구가설 2] 자기효능감은 감정지능과 서비스회복노력 사이의 관계를 매개할 것이다.
- 1-1 자기효능감은 자기감정이해와 서비스회복노력 사이의 관계를 매개할 것이다.
  - 1-2 자기효능감은 자기감정조절과 서비스회복노력 사이의 관계를 매개할 것이다.
  - 1-3 자기효능감은 타인감정이해와 서비스회복노력 사이의 관계를 매개할 것이다.

## III. 연구 설계

### 3.1 연구모형

본 연구에서는 앞에서 고찰한 이론을 바탕으로 얻어진 여러 변수를 바탕으로 호텔 직원의 감성지능, 서비스회복노력, 자기효능감 관계의 영향을 검증하기 위해 연구모형을 <그림 1>과 같이 도식화 하였다.

<그림 1> 연구모형



### 3.2 변수의 측정과 조작적 정의

각 변수는 다음과 같이 정의하고 사용된 측정도구를 선행연구를 바탕으로 선정하였다.

감성지능은 ‘자신과 상대 사이의 교감을 통해 자신의 감정을 통제하고 활용하는 능력’으로 정의하고 본 연구에서는 Wong & Law(2002), 나운서와 유창근(2013), 최명철과 서문교(2013)이 사용한 척도를 바탕으로 사용된 척도를 수정하여 12문항을 호텔 대고객 접객직원의 서비스프로세스적 관점을 기준으로 이해하기 쉽게 수정하여 사용하였다. 문항은 ‘나는 나의 감정상태를 잘 이해한다’, ‘나는 화가 났을 때 신속하게 감정을 가라앉힌다’, ‘나는 다른 사람이 느끼는 감정을 잘 파악한다’ 등을 리커트 5점 척도(매우 그렇다=5점, 전혀 그렇지 않다=1점)로 측정하였다.

서비스회복노력은 Gronroos(1988)가 제시했던 개념을 바탕으로 ‘서비스제공 중 서비스실패를 극복하기 위한 직원의 태도와 행동’으로 정의하고 나운서와 유창근(2013), Tsarenko & Strizhakova(2013), 나용근 등(2015)이 공통적으로 제안한 문항을 토대로 4개 항목으로 구성하였다. 문항은 ‘나는 문제해결 시 고객이 의견을 존중한다’, ‘나는 고객문제에 대해 즉각적인 사과를 하려고 한다’ 등의 8문항을 리커트 5점 척도로 측정하였다.

자기효능감은 ‘목표를 성공적으로 수행할 수 있다는 개인적 자신감’으로 정의하고 문항은 최명철과 서문교(2013), Tsarenko & Strizhakova(2013), Gountas et al.(2014)등이 사용한 문항을 본 연구에 맞게 수정·보완하여 7개 문항을 사용하였으며

문항에 대한 내용은 리커트 5점 척도로 측정하였다.

### 3.3 자료수집 및 분석방법

본 연구는 서울에 위치하고 있는 특급호텔에 근무하는 접객직 직원을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 조사기간은 2016년 6월 27일부터 7월 15일까지 진행되었으며 총 300부를 배포하고 241부를 회수하였으며, 그 중에서 결측치가 현저한 불성실한 응답이나 중심 경향이 강한 설문지를 제외한 229부만을 분석대상으로 활용하였다. 설문지 배포는 지인으로 통한 소개나 사전의 연락을 통해 방문목적은 소개 후 각 호텔별 종사원을 조사원으로 두고 충분한 사전교육과 협조를 통해 직원을 선별하고 재배포하도록 하였다. 설문은 자기기입식으로 다지선다형 질문을 하였으며 응답자가 느끼는 주관적 평가를 리커트 5점 척도로 측정하였다.

수집된 자료는 PASW Version 18.0 통계패키지를 이용하여 분석하였으며 응답자의 일반적 특성을 알아보기 위한 빈도분석과 측정항목의 차원감소를 위해 감성지능, 서비스실패 회복노력, 자기효능감에 대한 각각의 탐색적 요인분석을 실시하였고 신뢰도와 타당성검증을 위한 신뢰도 분석, 구성 요인간 관련성을 위해 상관관계분석, 가설검정을 위한 다중회귀분석을 실시하고 자기효능감의 매개효과를 검증하기 위해 3단계 매개회귀분석(Three-step mediated regression analysis)기법을 이용하였다.

## IV. 분석결과

### 4.1 조사대상자의 일반적 특성

<표 4-1>와 같이 서울에 위치한 특급호텔에 근무하는 접객직원 229명의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였다.

<표4-1> 표본의 일반적 특성

	항목	빈도 (명)*	비율 (%)*	변수명	항목	빈도 (명)*	비율 (%)*
성별	남	146	63.8	근무기간	1년 이하	15	6.6
	여	83	36.2		2~3년	29	12.7
연령	20대	64	27.9		4~6년	58	25.3
	30대	108	47.2		7~9년미만	43	18.8
	40대	52	22.7		10년 이상	84	36.7
	50대이상	5	2.2		사원	90	39.3
학력	고졸	10	4.4	직급	주임급(계장, 대리)	87	38.0
	전문대졸	99	43.2		과장(부장)	47	20.5
	대학졸	98	42.8		지배인	5	2.2
	대학원이상	22	9.6				

주) 전체 표본수 n=229명으로서 \*는 각 변수의 무응답으로 인한 누락치를 제거한 빈도와 상 대비율을 나타냄.

#### 4.2 신뢰성 및 타당성 분석

연구문제를 검증하기 위해 본 연구에서 이용된 변수들 중 다 문항으로 측정된 감성 지능, 서비스회복능력, 자기효능감에 대한 신뢰성을 파악하기 위해 내적 일관성을 측정하는 Cronbach의 Alpha값으로 확인하였다. 이 과정에서 신뢰성을 저해하는 항목을 제거하여 분석에서 제외하였다. 신뢰성 검정 결과 <표 4-2>에서 제시된 바와 같이 모든 측정변수들의 신뢰도 계수는 0.901~0.817로 나타나 연구에 이용된 측정도구는 충분한 신뢰성을 갖고 있는 것으로 나타났다. 신뢰성을 확인 후 측정도구의 구성개념에 대한 타당성과 요인적합성을 파악하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였으며 주성분분석을 이용하고 요인적재치의 단순화를 위해 직각회전방법 중에서 베리맥스회전을 실시하여 아이겐 값(Eigenvalue) 즉, 고유치 1보다 큰 요인들에 대해서만 요인화 하였으며 그 결과는 <표 4-2>와 같다. 표에서 제시된 것과 같이 감성지능 측정변수들의 요인적재량은 고유치가 1이상인 요인이 3개이며 총분산 중 요인이 설명하는 정도는 68.8%를 나타내고 있다. 본 연구는 선행연구자들의 구성개념이 아닌 하위변수를 바탕으로 요인분석을 실시하였으며 이 변수들의 공통성을 대표할 수 있는 '자기감정 이해', '자기감정 조절', '타인감정 이해'로 각각 명명하였으며 자기효능감과 서비스회복 능력은 모두 단일 차원으로 도출되었다.

<표 4-2> 구성개념의 요인분석 및 신뢰도분석 결과

	요인변수(Variables)	Factor	Eige	분산	Cronba
--	-----------------	--------	------	----	--------

명 (Fact ors)		Loadin g	n value	설명 력	ch's a
자기 감정 이해	나의 감정을 잘 이해함	.813	2.908	24.232	.841
	평소 내가 느끼는 바에 대해 잘 이해함	.801			
	내가 어떤 감정을 느끼는지 잘 알고 있음	.794			
	내가 행복한지 아닌지를 잘 알고 있음	.747			
자기 감정 조절	나의 감정을 확실하게 잘 통제함	.844	2.774	23.113	.866
	화가 났을 때 신속하게 감정 가라앉힘	.836			
	나의 기분을 스스로 잘 다스림	.769			
	나의 감정을 잘 조절하여 어려움을 이성적 으로 처리	.668			
타인 감정 이해	고객이 느끼는 감정을 잘 파악함	.820	2.571	21.428	.817
	고객의 기분을 민감하게 잘 감지함	.797			
	고객의 행동으로부터 그들의 감정을 파악함	.729			
	주변 동료들의 감정상태를 잘 파악함	.650			
서비 스 회복 노력	고객의 문제해결 시 고객의 의견을 존중함	.855	2.839	70.977	.901
	고객의 입장에서 이해하고 공감하려 노력함	.852			
	고객의 말을 끝까지 경청하고 이해하려함	.842			
	고객의 불평에 대해 진심어린 사과를 하려함	.820			
자기 효능 감	내게 주어진 업무는 나의 능력으로 해결 가 능함	.837	4.355	62.221	.897
	호텔업무에 적용하는데 문제가 없을 것이라고 생각 함	.821			
	업무에 직무수행 자격요건을 갖추었다고 생 각함	.814			
	업무에 필요한 기술적 지식이 있다고 생각 함	.804			
	나의 능력은 동료에 비해 대등하거나 월등 하다고 생각함	.789			
	과거의 성취경험은 향후 업무를 성공적으로 할 수 있다는 자신감을 높여 준다고 생각함	.780			
	지금 업무보다 더 많은 역량을 펼칠 수 있 다고 생각함	.664			

주 1) Varimax 회전 후, 아이겐 값이 1을 넘는 요인들을 추출함

#### 4.2.1 상관관계 분석

연구문제를 검증하기에 앞서 단일차원성이 입증된 요인간의 관련성 정도 및 방향성을 확인하기 위해 상관관계를 실시하였으며 그 결과는 다음 <표 4-3>과 같다. 분석결과, 모든 변수들 간에는 유의수준 0.01하에서 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타나고 있으며 각 구성개념간의 관계의 방향성이 본 연구에서 설정한 가설의 방향과 일치하는 관계로 나타나 타당성이 성립하는 것으로 평가된다.

<표 4-3> 요인에 대한 상관관계와 기술통계량

	평균	표준편차	구성개념간 상관관계 (Inter-Construct Correlation)				
			1	2	3	4	5
			자기감정이해	3.283	.808	1	
자기감정조절	3.686	.753	.470	1			
타인감정이해	3.720	.688	.425	.597	1		
자기효능감	3.555	.710	.494	.662	.674	1	
서비스실패회복노력	3.776	.783	.395	.590	.657	.701	1

주) 상관계수는 0.01수준(양쪽)에서 유의함

### 4.3 가설의 검증

본 연구에서는 감성지능과 서비스실패 회복노력 간의 영향관계를 파악하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다(표4-4).

먼저 모델 1을 살펴보면, 감성지능의 하위요인인 자기감정이해는 서비스실패 회복노력의 변량을 15.6% 설명하고 있으며, 자기감정의 이해수준이 높을수록 서비스실패 회복노력 수준도 높아지는 것으로 나타나고 있다( $t=6.480, p=.000$ ). 모델 2는 모델 1에 자기감정조절을 추가로 회귀시킨 것으로, 모델 1에 비해 20.9% 더 설명하고 있다. 모델 3은 모델 2에서 타인감정이해를 추가로 회귀시킨 결과로 서비스실패 회복노력의 변량을 13.0% 설명하고 있으며 이는 모델 2에 비해 12.8% 더 설명하고 있는 결과이다. 또한 자기감정조절( $t=4.623, p=.000$ )과 타인감정이해( $t=7.594, p=.000$ )은 서비스실패 회복노력에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 자기감정이해( $t=1.206, p=.229$ )은 통계적 유의수준하에서 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

호텔 점점 직원의 서비스실패 회복노력을 향상 시킬 수 있는 변수들간의 상대적 영향력을 평가하면, 타인감정이해( $\beta=.458$ )이 가장 큰 영향력을 보이는 변수로 나타나고 있으며 다음은 자기감정조절( $\beta=.286$ )이 두 번째로 큰 영향력을 보이는 변수로 이다.

공차한계는 모두 0.1 이상의 수치를 보여 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 판단할 수 있고, Durbin-Watson은 2.013으로 기준값인 2에 매우 근접하고 0 또는 4에 가깝지 않기 때문에 잔차들 간에 상관관계가 없는 것으로 판단되며 회귀모형이 적합하다고 해석할 수 있다(송지준, 2008).

<표 4-4> 감성지능과 서비스실패 회복노력 간 영향관계 분석

독립변수	모델1		모델 2		모델 3		공차한계
	$\beta$	t(p)	$\beta$	t(p)	$\beta$	t(p)	
자기감정이해	.395	6.480(.000)	.151	2.518(.013)	.066	1.206(.229)	.747
자기감정조절			.520	8.662(.000)	.286	4.623(.000)	.586
타인감정이해					.458	7.594(.000)	.616
통계량	$R^2=.156$ Adj $R^2=.152$ $F=41.988(.000)$		$R^2=.366$ Adj $R^2=.361$ $F=65.358(.000)$		$R^2=.496$ Adj $R^2=.489$ $F=73.721(.000)$		
$R^2$ 변화량			.209		0.128		

주)  $p < 0.01$ 에서 유의함

다음으로 감성지능, 서비스실패 회복노력 간 영향관계에서 자기효능감의 매개효과를 가설 것이라는 가설 2를 검증하기 위해 3단계 매개회귀분석을 실시하였다. 분석의 결과는 아래의 표에서 제시된 것과 같다.

먼저 감성지능의 하위요인인 자기감정이해이 서비스실패 회복노력에 미치는 영향관계에서 자기효능감의 매개역할을 분석한 결과, 2단계의 회귀계수(.396)가 3단계 회귀계수(.059)보다 크게 나타났으나 유의수준을 가늠할 수 있는  $t$ 값과  $p$ 값이 3단계에서 1.094, 0.275로 유의하지 않은 결과를 보여주고 있음을 확인 할 수 있고 가설2-1은 기각되었다.

또한 감성지능의 하위요인인 자기감정조절이 서비스실패 회복노력에 미치는 영향관계에서 자기효능감의 매개역할을 분석한 결과는 다음과 같다. 1단계 회귀계수는 .662로 정(+)의 영향을 미치고 있고, 2단계는 .590, 3단계에서는 .215의 값을 나타내고 있다. 유의수준을 가늠할 수 있는  $t$ 값과  $p$ 값은 1단계, 2단계, 3단계 모두 유의한 결과를 보여주고 있다. 또한 2단계에서의 독립변수의 효과도 3단계에서의 독립변수 효과보다 크게 나타나고 있으며 가설2-2는 채택되었다. 설명력을 나타내는  $R^2$ 값은 1단계에서 43.8%의 설명력을 나타내고 있고, 2단계에서는 34.9%, 그리고 3단계에서는 53.0%의 설명력을 제시하고 있다.

마지막으로 감성지능의 하위요인인 타인감정이해가 서비스실패 회복노력에 미치는 영향관계에서 자기효능감의 매개역할을 분석한 결과는 다음과 같다. 1단계 회귀계수는 .640로 정(+)의 영향을 미치고 있고, 2단계는 .626, 3단계에서는 .290의 값을 나타내고 있다. 유의수준을 가늠할 수 있는 t값과 p값은 1단계, 2단계, 3단계 모두 유의한 결과를 보여주고 있다. 또한 2단계에서의 독립변수의 효과도 3단계에서의 독립변수 효과보다 크게 나타나고 있으며 가설2-3은 채택되었다. 설명력을 나타내는 R<sup>2</sup>값은 1단계에서 41.0%의 설명력을 나타내고 있고, 2단계에서는 39.1%, 그리고 3단계에서는 55.3%의 설명력을 제시하고 있다.

<표 4-5> 감성지능과 서비스실패 회복간 영향관계에서 자기효능감의 매개효과

	독립변수	종속변수	β	t	p	R <sup>2</sup>
1	자기감정이해	자기효능감	.494	8.562	.000	.244
2	자기감정이해	서비스실패 회복노력	.396	6.480	.000	.156
3	자기감정이해/자기효능감	서비스실패 회복노력	.059	1.094	.275	.506
1	자기감정조절	자기효능감	.662	13.294	.000	.438
2	자기감정조절	서비스실패 회복노력	.590	11.024	.000	.349
3	자기감정조절/자기효능감	서비스실패 회복노력	.215	3.535	.000	.530
1	타인감정이해	자기효능감	.640	12.565	.000	.410
2	타인감정이해	서비스실패 회복노력	.626	12.081	.000	.391
3	타인감정이해/자기효능감	서비스실패 회복노력	.290	5.009	.000	.553

주) p<0.01에서 유의함

## V. 결론

호텔의 접점직원은 서비스를 전달하는 과정에서 발생하는 서비스실패를 회복하는데 있어서 감정노동에 노출되어 있으며 이는 서비스의 질적 저하를 가져올 수 있다. 따라서 원치 않는 자극에 노출되더라도 개인의 성향 즉 감성지능과 자기 효율성에 따라 행동과 태도는 달라 질 수 있으며 이에 따른 효과적인 인재 활용과 유지를 위한 실무적인 제안을 하고자 하였다. 따라서 본 연구는 서비스 실패시 직원들의 회복노력에 접점직원의 감성지능의 중요성을 부각시키고 직원들의 자기효능감이 서비스실패 회복노력에 어떠한 영향을 미치는지 파악하는데 목적이 있다. 이러한 목적을 달성하기 위해 선행연구를 토대로 감성지능, 서비스실패 회복노력, 자기효능감과의 관계를 실증분석하였으며 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 감성지능의 자기감정이해, 자기감정조절, 타인감정이해는 서비스실패 회복노력

에 부분적인 정(+)의 영향을 미치고 있으며 자기감정이해는 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이런 실증연구결과는 감성지능이 서비스회복노력에 긍정적인 영향을 미친다는 기존연구(나윤서, 유창근, 2013; Tsarenko & Strizhakova, 2013)의 주장을 뒷받침하는 것이다. 이는 평소 내가 느끼는 바에 대해 잘 이해하고 어떤 감정을 가지고 있는지 자기감정에 대한 이해가 높다고 하더라도 서비스실패에 대한 회복노력에는 아무런 영향을 미치지 않았다. 또한 고객이 느끼는 감정을 잘 파악하고 행동으로부터 감정을 잘 유추할 수 있는 능력인 타인감정이해는 자기감정에 대한 조절보다 더 서비스실패 회복노력에 더 큰 영향력을 행사하고 있었다. 이는 타인에 대한 감정적 성향이 높은 직원은 서비스전달과정에서 고객과 융통성이 발휘되고 관계지향적인 사고를 하기 때문에 즉각적인 문제해결을 할 수 있는 것으로 해석된다. 따라서 호텔의 대고객 접점서비스를 수행하는 직원은 자신의 감정과 동료, 상사의 감정을 헤아리고 사회적으로 용인되는 수준으로 감정을 조절하는 능력은 서비스회복노력 행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며 이러한 감성지능은 효율적으로 관리되어야 한다. 효율적인 호텔경영을 위해서 접점직원의 감성지능은 체계적으로 관리되어야 하며 무엇보다 직원 선발시 빅데이터에 근거한 감성지능의 요소를 적극적으로 반영하여 면접시 실무적으로 우수한 인재를 영입하는 것이 필요하다. 또한 후천적으로 훈련이 가능한 감성지능을 향상시키기 위해 동기부여 프로그램을 강화하여 고객응대요령을 구체적인 역할극으로 운영할 수도 있을 것이다.

둘째, 감성지능과 서비스실패 회복노력 간의 영향관계에서 자기효능감의 매개효과를 해석해 보면, 자기효능감은 부분매개하고 있는 것으로 나타났다. 이는 호텔 접점직원의 감성지능이 서비스실패 회복노력에 직접적인 영향을 주는 것 보다 자기효능감을 거치면서 서비스실패 회복노력에 더 많은 영향력을 주는 것을 알 수 있다. 특히 자기감정조절과 타인감정이해력이 높은 직원들이 자기효능감을 통해 서비스실패 회복노력으로 그 에너지가 전환된다는 것을 추론할 수 있었다. 이러한 연구결과에서 유추할 수 있는 것은 직원의 긍정적이고 자발적인 상태를 유발하는 자기효능감은 서비스실패에 대한 회복노력과 같은 조직유효성에 중요한 영향요인이라는 것이다. 자기효능감은 선행적 경험이 가장 큰 영향을 미치는 것으로, 호텔의 편안하고 즐거운 근무환경을 통한 자발적 참여를 유도하고 성취감을 느낄 수 있는 특정업무를 부여하여 성과에 대한 상생적인 피드백을 나누는 것이 선행되어야 할 것이다. 또한 이런 작은 성공의 선행경험을 다음 업무에 적용하여 새로운 성과를 위해 노력할 수 있는 여건을 구조적으로 조성할 필요가 있다. 구체적으로 서비스실패에 대한 회복을 위한 노력의 일환으로, 역할극에 대한 참여나 이기는 협상의 기술과 같은 인간심리과약을 근간으로 하는 프로그램개발과 참여로 부정적 상황에 대한 문제해결의 성공적 경험과 성취감을 느낄 수 있는 시스템이 필요하다.

본 연구의 실증분석을 통해 대고객 접점서비스 현장에서 서비스회복노력에 호텔직원의 감성지능의 중요성을 인식할 수 있었다.

마지막으로 본 연구의 한계점은 서울에 위치한 특급 호텔에 한정되고 표본의 크기가 작다는 점에서 일반화의 문제가 있고 응답자의 주관적인 지각에 의한 것으로 연구결과가 왜곡될 수 있으며 객관성이 결여되었다고 할 수 있다. 또한 호텔 직원의 입장만을 고려하고 경영자의 입장이 배제한 다소 단편적인 연구가 이루어 졌다고 판단된다. 따라서 향후에는 조직 전체를 고려한 다차원적인 연구와 객관적인 연구가 진행되어야 할 것이다.

## 참고문헌

- 강대웅, 박계홍, 문재승 (2015), 감성지능이 팀 유효성에 미치는 영향에 있어서 자기효능감의 조절효과, *인적자원개발연구*, 18(2), 59-80.
- 김경숙, 박화운 (2012), 보육교사의 감성지능이 감성역량과 자기효능감에 미치는 영향, *한국영유아보육학*, 71(Jun.), 289-308.
- 김희수, 이규태 (2015), 호텔 직원의 감성지능이 혁신행동에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과, *관광연구저널*, 29(12), 91-103.
- 나용근, 윤선미, 노수정 (2015), 서비스실패상황에서 여행기업 종사원의 감성지능이 서비스회복노력에 미치는 영향: 고객지향성의 매개효과를 중심으로, *관광연구*, 30(2), 249-2736.
- 나윤서, 유창근 (2013), 항공사와 호텔의 서비스제공자 감성지능이 서비스회복노력에 미치는 영향: 셀프리더십과 서비스지향성 매개효과 검증, *호텔경영학연구*, 22(4), 235-259.
- 남궁 철규, 강종구, 유광길 (2013), 생활체육지도자의 감성지능, 조직충성도 및 서비스 실패회복능력의 구조관계, *한국체육학회지*, 22(1), 621-634.
- 박정하 (2016), 관리자의 변혁적 리더십과 종사원의 조직몰입 간의 자기효능감의 매개효과, *관광연구저널*, 30(7), 65-81.
- 박용열, 남기민 (2008), 사회복지전담 공무원의 직무스트레스요인이 고객지향성에 미치는 영향: 책임감과 자기효능감의 매개효과를 중심으로, *사회복지연구*, 38, 93-121.
- 백명 (2010), *코칭 프로그램이 간호사의 감성지능, 코칭스킬, 자기효능감 및 직무만족에 미치는 효과*, 전남대학교, 박사학위논문.
- 손은정, 최경길, 황순애, 리홍빈 (2011), 호텔불만고객에 대한 보상이 고객만족과 신뢰, 그리고 재방문의사에 미치는 영향에 관한 연구, *호텔경영학연구*, 20(2), 137-155.
- 송지준 (2008), *논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법*, 21세기사.
- 이경복, 정명선 (2008), 패션 제품 판매원의 감정노동과 자기효능감 및 탈진감이 고객지향적 판매행동에 미치는 영향, *복식문화연구*, 16(1), 33-47.
- 이진택 (2016), 호텔 조리부 종사원이 지각하는 조직문화가 혁신행동에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과를 중심으로, *한국외식산업학회지*, 12(3), 21-38.
- 유제호, 김태규 (2013), 진정성 리더십과 자기효능감이 조직 유효성에 미치는 영향, *노동연구*, 25, 219-256.
- 조성진 (2013), 코칭이 공무원의 자기효능감과 조직유효성에 미치는 영향과 이에 대한 감성지능의 조절효과, *사회과학연구*, 24(2), 47-66.
- 정학범 (2010), *서번트리더십이 창의적 행동, 조직시민행동 및 조직몰입에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과와 일반적 자기효능감의 조절효과를 중심으로*, 명지대학교, 박사학위논문.
- 황용철, 송영식, 이혜인 (2012), 호텔의 서비스지향성이 종업원의 고객지향성, 직무만족과 직무몰입, 고객만족에 미치는 영향: 자기효능감의 조절효과, *한국경영교육학회 발표논문집*, 209-213.
- 최명철, 서문교 (2013), 감성지능과 자기 효능감의 관계에서 전통성과 현대성의 조절 역할, *한국조직학회보*, 10(1), 107-124.
- Bell, C. R. and Zemke, R. E. (1987), Service Breakdown: The road to recovery, *Management Review*, October. 35.
- Fabio, A. D. and Kenny, M. E. (2013), Emotional intelligence and perceived social support among Italian high school studentd, *Journal of Career Development*, 39(5), 461-475.
- Gountas, S., Gountas, J., and Mavondo, F. (2014), Exploring the associations between standards for service delivery(organizational culture), co-worker support, self-efficacy, job satisfaction and customer orientation in the real estate industry. *Australian Journal of Management*, 39(1),107-126.
- Giardini, A. and Frese, M. (2006), Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: Emotional competence as a psychological

- resource. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 63–75.
- Gist, M., and Mitchell, T. (1992). Self-Efficacy: A Theoretical analysis of its determinants and malleability. *The Academy of Management Review*, 17(2), 183–211.
- Goleman, D. (1995), *Emotional intelligence*, New York, Bantam Books.
- Gronroos, C. (1988), *Service management and marketing*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Hart, C. W. L, Heskett, J. L. and Sasser, W. E. (1990), The profitable art of service recovery, *Harvard Business Review*, 68(4), 148–156.
- Hoffman, K. D., Kelly, S. W. and Davis, M. A. (1993), A typology of retail failures and recoveries, *Journal of Retailing*, 69(4), 429–452.
- Locke, E. A. and Latham, G. P. (2006), New directions in goal-setting theory, *Association for Psychological Science*, 15(5), 265–267.
- Maddux, J. E. (1995), *Self-efficacy, adaption, and adjustment: Theory, research, and application*. New York, NY:Plenum Press.
- Mayer, J. D., Salovey, P. and Caruso, D. R. (2004), Emotional intelligence theory, findings, and implications, *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215.
- Sinha, M. N. (1993), Winning back angry customers, *Quality Progress*, 26(11), 53–56.
- Tsarenko, Y. and Strizhakova, Y. (2013), Coping with service failures: The role of emotional intelligence, self-efficacy and intention to complain, *European Journal of Marketing*, 47(1/2), 71–92.
- Wong, C. S. and Law, K. S. (2002), The effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13, 243–2774.
- Zeidner, M., Roberts, R. D., and Matthews, G. (2008), The science of emotional intelligence: Current consensus and controversies. *European Psychologists*, 13(1), 64–78.