

판매원의 감정지능과 탈진감 및 고객 지향적 판매행동의 관계에 관한 연구*

김상희
전남대학교 경영대학 경영학부
(ksh2851@chonnam.ac.kr)

본 연구는 판매원과 관련된 선행연구와는 달리 판매원의 행위적 요인에 영향을 미치는 요소로서 판매원의 감정지능과 탈진감과 같은 감정적 요인에 초점을 두고자 한다. 특히 본 연구는 판매원이 고객과의 상호작용속에서 겪게 되는 탈진감을 덜 경험하게 하는 선행요인으로서 감정지능을 언급하고자 하며 이러한 탈진감의 증가 혹은 감소가 판매행동에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고자 한다. 판매원이 고객의 요구에 잘 적응하도록 하기 위해서는 판매에 관한 많은 지식을 습득하도록 하는 것도 중요하지만 업무관련 능력이 제대로 발휘되기 위해서는 오히려 사회적인 갈등을 잘 해결해 나가는 능력이나 정서적인 문제해결 능력, 융통성 있는 사고방식 등이 더 중요할 수 있다. 이는 감정지능이 인간의 감정적 능력 가운데 특히 친사회적인 측면을 강조하는 자기통제능력이며 자기와 타인에 대한 이해력 그리고 타인에 대한 공감력과 같은 사회적 능력이므로 이러한 능력이 높을 경우 고객과의 상호작용을 통해 겪게 되는 부정적 심리적 현상을 잘 극복하게 되고 이를 통해 판매행동에 영향 미칠 가능성이 높기 때문이다.

연구결과 판매원의 감정지능은 판매과정에서의 탈진감 경험 정도에 영향을 미치며, 탈진감의 감소 혹은 증가가 판매행동에 유의적인 영향을 미친다는 것을 규명하였다. 이는 고객과의 빈번한 상호작용으로 부정적 심리적 현상을 겪을 가능성이 높은 판매원으로 하여금 긍정적 행동을 유발시키기 위해서는 지적인 면에서의 업무훈련이나 선발보다 스스로의 감정을 인식하고 조절하고 동기부여시키고, 타인의 감정을 이해하고 대인관계를 유지할 수 있는 능력 즉 감정지능을 높일 수 있도록 교육하고 관리하며 감정지능이 높은 종업원을 선발하는 것이 무엇보다 중요함을 제시하고 있다. 다시 말해 판매원이 고객의 요구에 잘 적응하도록 하기 위해서는 판매에 관한 지식뿐만 아니라 판매원의 감정능력 또한 중요한 요소임을 제시하고 있다. 결국 감정지능은 고객과의 상호작용과정에서 탈진감을 덜 경험하게 하는 중요한 변수라 할 수 있으며 이러한 탈진감의 경험정도는 판매원의 판매행동에 영향을 미치게 된다는 것을 나타내고 있다.

본 연구는 판매원의 감정적 능력 및 감정적 현상의 중요성에 대해 관심을 가질 수 있는 계기를 마련했으며, 판매원의 선발 및 교육에 있어서의 중요한 지침을 제공하고 있다.

1. 서론

인적 서비스가 많은 비중을 차지하는 소매업체의 경우 고객과 직접적으로 접촉하는 판매원의 역할 매우 중요하며 고객은 기업을 대표하는 판매원을 통해 기업과 제품을 평가하며 고객행동을 결정할 가능성이 높다. 따라서 서비스 산업의 발달은 제품

자체뿐만이 아니라 제품을 전달하는 판매원의 이미지가 무형의 자산으로 간주되고 있다. 특히 오늘날과 같이 급변하는 유통 환경속에서 치열한 경쟁에 노출되어 있는 소매업자들은 동일한 상품구색을 갖추고 유사한 가격촉진을 수행하며, 또한 유사하게 보이는 점포 레이아웃 등으로 인해 차별성을 상실하고 있다. 이러한 상황에서 소매업자가 자신을 차별화할 수 있는 결정적인 방법 중의 하나가 판매원

논문접수일: 2005. 4 게재확정일: 2005. 11
* 본 연구를 위해 건설적인 의견을 제시해 주신 익명의 심사위원 두 분께 감사드립니다.

을 통한 고객서비스의 개선이다(Bush et al. 1990). 판매원의 경우 직접 고객을 대면하여 커뮤니케이션을 수행하므로 고객에게 많은 양의 정보를 제공할 수 있고, 쌍방향적 커뮤니케이션이 이루어지기 때문에 고객의 반응을 즉각적으로 파악할 수 있는 위치에 있다. 또한 이들이 수행하는 서비스가 고객에게는 기업전반을 평가할 수 있는 하나의 단서가 된다는 점에서 오늘날 기업의 성공에 결정적 역할을 하게 된다. 현대의 기업들은 단지 물질적인 실체를 가진 제품만을 소비자에게 판매하는 것이 아니라 무형의 서비스를 또한 제공하고 있기 때문에 호텔이나 항공사와 같은 전형적인 서비스 업체는 물론, 할인점이나 백화점 등 제품 판매가 이루어지는 모든 장소에서 판매원들이 고객에게 제공하는 서비스는 더욱 중요하게 인식되고 있다. 이처럼 판매원은 오늘날 기업의 입장에서 경쟁자들로부터 자사를 차별화할 수 있는 주요한 요소 중의 하나로서 점차 부각되고 있다(유필화, 박대현, 곽영식 1996). 이로 인해 판매접점에 있는 판매원을 만족시키고자 하는 내부마케팅관련 연구와 판매원 성과를 높이고자 하는 연구들이 활발히 진행되어져 오고 있다. 이러한 연구들이 중점을 두고 있는 것은 성과급, 임금인상(Shaw et al. 1998), 우수한 복지후생, 교통, 주차, 근무시간(Kotler, Bowen, and Makens 1996) 등을 통한 판매원 만족이나, 혹은 훈련, 커뮤니케이션 증대(Rust, Zahorik, and Keiningham 1996) 등을 통한 판매원 성과이다.

그러나 최근의 연구에서 개인의 성과를 극대화하기 위해서는 구성원 개개인의 정서적, 심리적 현상이 중요하며, 이에 따라 개인의 성과가 달라질 수 있음을 제시하고 있다(George and Brief 1982). 이것은 기존의 선행연구에서 판매원 성과에 영향 미치는 요인으로 주로 언급하고 있는 금전적 보상,

복지후생 등과 관련된 인지적 요인뿐만이 아니라 판매원의 정서적, 심리적 요인 또한 판매원 성과에 중요한 영향을 미친다는 것을 언급하고 있다. 이는 종업원이 정서적, 심리적으로 긍정적 측면을 가질 경우 기업에 대한 헌신과 조직몰입의 정도가 높아지고 이를 통해 기업이 장기적 생산성이 달성될 수 있음을 의미한다. 그러므로 조직의 구성원이 우수한 성과를 내기 위해서는 그들의 정서적, 심리적 측면이 중요하며 이를 어떻게 관리해주는냐가 조직의 성과와 직결되게 된다. 특히 서비스 종업원의 경우 고객과의 빈번한 상호작용으로 인해 피로감이나 상실감 혹은 고객에 대한 냉소적이거나 냉담한 반응을 보일 가능성이 높으며, 고객과의 거리를 두고자 하는 감정적 냉담함을 나타낼 가능성이 높다(Maslach and Pines 1977). 이러한 현상을 심리학에서는 탈진감이라 언급을 하고 있으며, 탈진감을 경험하게 될 경우 상대방에 대한 냉소적 태도 및 심리적 철회, 직무수행의 비효과성, 직무에 대한 불만족 등을 야기하게 된다(Burke, Shearer, and Deszca 1984). 탈진감은 서비스 종업원에게 많이 나타나는데 이러한 이유는 빈번한 고객들과의 밀접한 관련 속에서 이루어지는 계속적이고 반복적인 정서적 압박 때문이다(Maslach and Jackson 1981). 특히 오늘날과 같이 판매원이 제공하는 고객서비스가 고객으로 하여금 서비스품질 혹은 기업전반을 평가하는 요소로 활용되고 있는 상황에서 판매원의 고객서비스는 소매업체의 중요한 경쟁우위 요소로 작용하게 된다. 이로 인해 기업은 우수한 서비스의 제공을 하나의 조직규범으로서 강조하고 규제하고 있으며 이것은 판매원이 판매과정에서 겪게 되는 심리적 어려움을 증대시키며 판매원의 탈진감을 심화시키고 있다.

지금까지 탈진감에 대한 선행연구들은 탈진감을

유발시키는 원인을 찾고자 했으며, 그러한 원인으로 주로 대인접촉 빈도와 조직과 타인의 과도한 요구라 언급하고 있다. 판매원의 경우 그들의 직무 자체가 고객을 상대로 판매활동을 해야 하는 것이기 때문에 고객과의 빈번한 접촉은 필수적이다. 또한 그들 행동의 중요성으로 인해 행동양식에 대한 조직의 요구가 과다하며 고객으로부터의 요구사항 또한 상당하다. 그러나 판매원은 고객과의 원활한 상호작용을 통해 자신의 성과를 얻을 수 있기 때문에 조직에서 요구하는 판매원으로서의 행동양식을 지켜야 하며 또한 고객의 요구를 파악하여 그들의 요구를 충족시켜 주어야 한다. 이로 인해 판매원의 탈진감 경험은 일반적인 현상일 수밖에 없다. 즉 판매원은 탈진감의 주요 발생원인을 제거할 수 없는 직무를 수행하고 있다. 탈진감으로 인해 기진맥진한 판매원들은 자신의 업무에서 최선을 다할 수 없기 때문에 판매원들이 탈진감을 덜 경험하도록 하는 것은 매우 중요하다. 그러나 기존의 선행연구들은 단지 탈진감을 발생시키는 요인에 중점을 두고 있지 이를 덜 경험하게 할 수 있는 요인에 관해서는 관심을 두지 않고 있다. 탈진감이 판매원들이 일상적으로 겪는 일반적 현상이라면 이를 덜 경험하도록 하는 요인의 발견은 필요하다 할 수 있다. 따라서 본 연구는 판매원이 직무로 인해 경험하는 탈진감과 그러한 탈진감을 덜 경험하게 하는 개인적 특성이 무엇인가를 살펴봄으로써 직무관련 스트레스에 더 저항적이기 위해 판매원이 어떠한 특성 요인을 가져야 할 것인가를 제안해보려 한다. 본 연구에서는 이러한 요인으로서 감정지능을 언급하고자 한다. 특히 본 연구가 개인적 특성을 언급하고자 하는 것은 다음 두 가지 이유 때문이라 할 수 있다. 첫째, 외부적 환경이나 업무의 특성을 개선하거나, 상사와 동료들로부터 지원을 받는 것이 탈

진감 감소를 위한 하나의 요소가 될 수도 있으나 판매원은 업무특성 자체가 고객요구에 관심을 기울이고 고객과의 관계가 필수적이므로 업무의 특성을 개선시키기는 어렵다. 또한 아무리 상사나, 동료간의 관계가 바람직하고 이들로부터 지원을 받는다 하더라도 동일한 상황에서 탈진감의 경험 정도가 개인적 특성에 따라 현저한 차이를 보일 가능성이 높다(Block and Kremen 1996). 특히 탈진감이 심리적 현상이기 때문에 이를 억제하기 위해서는 개인적 특성이 상당히 중요하다 할 수 있다 (Seligman 1991). 둘째, 우리나라와 같은 동양권의 사회에서는 집단적 가치를 특히 중요시 여기기 때문에 직무과정에서 경험하는 부정적 심리적 현상을 표현하는 것을 제한하고 있다. 비록 고객과의 상호작용과정에서 자신의 부정적 심리현상을 표출하지 않고 동료나 상사에게 하소연 한다하더라도 잦은 불만의 토로는 조직내 여타 구성원들에게 부정적 영향을 미칠 가능성이 높으며 또한 조직내에서 개인에 대한 나쁜 평가를 유발할 가능성이 높다. 따라서 탈진감을 스스로 감소시킬 수 있는 개인적 특성을 찾는 것은 더욱 필요하며 이것은 판매원의 탈진감 경험 정도를 낮출 수 있는 단서를 찾는 것이 될 것이다.

같은 상황임에도 불구하고 탈진감의 경험정도는 개인별로 상이하다. 이것은 개인적 특성에 따라서 탈진감에 비교적 저항적인 사람들이 있는가 하면 매우 취약한 사람들도 있음을 의미한다(Friedman and Rosenmna 1974). 개인적 특성 중 특히 감정지능은 고객과의 밀접한 관계로 인해 경험하게 될 탈진감을 덜 경험하게 하는 요소로 최근 주목받고 있다. 감정지능은 타인과의 관계속에서 자신의 감정을 인식하고, 조절하고, 타인의 감정을 이해하고, 원만한 대인관계를 유지하고자 하는 능력이며

이러한 능력이 높을 경우 탈진감을 덜 경험할 가능성이 높아진다(Brief, Rude, and Rabinowitz 1983). 판매원의 경우 고객과의 상호작용속에서 겪게 되는 탈진감을 덜 경험하여 고객의 요구에 잘 적응하도록 하기 위해서는 정서적인 문제해결 능력, 융통성 있는 사고방식 등이 더 중요하다. 이는 감정지능이 인간의 감정적 능력 가운데 특히 친사회적인 측면을 강조하는 자기통제능력이며 자기와 타인에 대한 이해력 그리고 타인에 대한 공감력과 같은 사회적 능력이므로 이러한 능력이 높을 경우 고객과의 상호작용을 통해 겪게 되는 부정적 심리적 현상을 잘 극복하게 하는 하나의 중요한 요소로 작용하기 때문이다. 그러므로 판매원이 고객과의 상호작용과정에서 경험하는 감정적 고갈, 비인격화, 성취감 저하 등의 탈진감을 잘 극복하여 고객의 다양한 요구에 적절히 대응하도록 하기 위해서는 이러한 친사회적 능력은 매우 중요하다. 즉 판매원이 가진 지적인 측면에서의 능력만이 필요한 것이 아니라 감정적 측면에서의 능력 또한 필요하다 할 수 있다(Tomer 2003). Goleman(1995)은 종업원의 직무수행 과정에서 발생하는 심리적 압박을 감소시키고 직무수행 능력을 향상시키기 위해서는 지적인 면에서의 업무훈련보다 스스로의 감정을 인식하고 조절하고 동기부여시키고, 타인의 감정을 이해하고 대인관계를 유지하기 위한 능력 즉 감정지능을 높일 수 있도록 종업원들을 관리하는 것이 더 중요하다고 했다. 특히 첨단산업의 발달에 따른 팀워크 활동의 증가는 조직관리는 단순한 기술과 지적 능력 위주로 해오던 종전의 방식에 한계를 가져오고 있다. 이러한 의미에서 볼 때 감정지능은 현대 기업 경영상의 요구에 부합하는 것이며 새로운 시각에서 인간능력을 개념화 하려는 시도(Gardner 1983; Mayer and Salovey 1993)

이다. 특히 감정지능은 학습에 의해 개선될 수 있는 것이므로(Cherniss and Goleman 1998; Goleman 1995), 다른 개인적 특성과는 달리 기업내 지속적인 종업원 교육 및 훈련을 통해 종업원의 감정지능을 높일 수 있는 여지가 큰 개인적 특성이라 할 수 있다.

따라서 본 연구의 목적은 판매원의 감정지능이 판매과정에서 경험하는 탈진감에 어떠한 영향을 미치는지, 이러한 탈진감이 판매원의 행동적 측면에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 또한 이 과정에서 탈진감이 매개변수로 작용하고 있는가를 살펴보고자 한다. 이는 판매원의 탈진감을 감소시킬 수 있는 하나의 중요한 선행변수로서 감정지능을 제시하고자 하며 동시에 탈진감의 감소 혹은 증가가 판매원의 행동에 어떠한 영향을 미치는가를 제시하고자 한다. 이를 통해 판매원의 감정적 능력 및 감정적 현상의 중요성에 대해 관심을 가질 수 있는 계기를 마련하고자 하며, 판매원의 선발 및 교육에 있어서의 중요한 지침을 제공하고자 한다.

II. 이론적 고찰

2.1 감정지능

지능에 관한 전통적 연구들은 감정지능에 대해 언급하지 않고 있다. 그러나 최근에 연구들은 지능만이 삶의 만족, 행복, 개인의 생산성, 가족과 연인과의 긍정적 관계를 예측할 수 있는 변수가 아니라고 주장하면서(Ekman 1992), 이것 외에 다른 변수로 감정지능(emotional intelligence)을 언급하고 있다. 따라서 최근 학계에서는 지능이라는 개

념이 단순히 인지영역만을 의미하는 것이 아니라 대인관계, 환경적응력, 실제능력, 그리고 사회적 능력을 포함해야 한다고 주장하고 있으며 이로 인해 인지적 능력에만 국한된 지능연구에서 벗어나 인간의 감정적 능력인 감정지능에 관심을 갖게 되었다. Mayer and Geher(1996)는 감정지능과 일반적 지능은 다르다고 언급하면서 감정지능은 미래 연구해야 할 차별적 지능이라 언급하고 있다.

감정지능은 자신과 타인의 감정을 잘 모니터하고 여러 종류의 감정들을 잘 변별하여 그를 토대로 자신의 사고와 행동을 방향 지을 근거를 도출해내는 능력이다(Salovey and Mayer 1990). 다시 말해 감정지능은 감정정보처리 능력이며 이러한 감정정보처리 능력은 자신과 다른 사람들의 감정을 정확하게 지각하고, 인식하며, 적절히 표현하는 능력, 삶을 향상시키는 방법으로 자신과 타인의 감정을 적합하게 그리고 효과적으로 조정하는 능력, 동기를 부여하고 계획을 수립하고 목표를 성취하기 위하여 감정들을 이용하여 자신의 행동을 이해하고 이끄는 능력이다(Mayer 2001). 또한 자신의 내부에 감정이 발생했을 때, 어떤 감정이 어느 수준에서 왜 일어났는가를 인식하는 능력, 자신의 불안이나 분노와 같은 부정적 감정을 달래고 조절하는 능력, 어떤 일을 할 때 자신을 적절히 분발시키고 동기화시키는 능력, 상대방의 기분이나 분위기를 파악하고 이해하는 능력, 대인관계를 효과적으로 맺는 능력 등의 의미가 총체적으로 내포된 것이라 할 수 있다(Goleman 1995). 감정지능은 다른 사람의 감정을 읽고 그 감정에 맞추어 대화하고 타협하는 능력으로, 자기 자신의 감정상태를 인식할 줄 알고, 그 감정을 타인에게도 적절하게 전달할 수 있으며, 충동을 자제하고 분노를 삭이며, 상황을 낙관적으로 파악할 줄 아는 능력 등을 의미한다

(Gustafson 2003). 따라서 감정지능은 자신의 내부, 대인관계, 자신의 활동영역을 효과적으로 이끌어내어 만족스러운 삶을 살 수 있도록 하는 고차원적 능력이라 할 수 있다(Goleman 1995). Bernet (1996)은 한 개인의 감정지능은 자신 또는 타인의 감정을 파악하고 조절할 수 있는 기술이라고 언급하고 있다. 이는 개인의 감정적 안정감과 잠재적인 자신감, 미래에 대한 신념을 통해 올바른 삶의 목표를 설정하고 세상의 사물과 시대의 상황을 능동적이고 낙천적으로 교감하며 대인관계는 물론 자신과의 관계에서도 친화성과 포용력을 발휘하는 능력을 뜻한다. 감정지능은 사람들에게 동기를 부여해주고 절망적인 상황에서 의욕을 잃지 않게 하고 기분을 조절하고 고뇌 때문에 사고 능력이 방해받지 않게 하며 감정이입과 희망을 키워주는 능력이다. 이로 인해 감정지능은 오늘날 교육, 사회, 가정 등 모든 곳에서 아주 중요한 개념으로 자리잡아가고 있다. Goleman(1995)은 한 인간의 정신능력을 IQ만으로 측정할 수 없으며 감정지능의 능력을 잘 발휘한 사람은 사회에서 성공할 확률이 높다고 했다. 잘 참고 자신의 감정을 조절하며 다른 사람의 감정을 읽고 그에 대처할 수 있는 사람은 학교나 사회에 잘 적응하고 인기도 높으며 모험을 즐기고 자신감이 있기 때문이다.

감정지능의 차원에 관한 연구는 Salovey and Mayer(1990), 그리고 Goleman(1995)이 대표적이다. Salovey and Mayer(1990) 감정지능의 구성요인을 감정의 인식과 표현, 감정의 조절, 감정의 활용 영역으로 나누었다. 첫째, 감정의 인식과 표현은 감정지능의 가장 기본적인 영역이면서 중요한 영역이다. 왜냐하면 자신의 감정을 보다 빠르게 지각하고 반응하는 사람이 자신의 감정에 적절하게 반응하며, 나아가 타인에게 자신의 감정을

잘 표현할 수 있을 뿐만 아니라 타인의 감정과 기분을 이해하며 공감할 수 있기 때문이다. 이는 자신과 타인의 감정을 정확하게 인식하고 정확하게 표현하는 능력이다. 자신이 가지고 있는 감정을 인식하고 표현하는 능력은 언어적 혹은 비언어적으로 인식하고 표현하는 능력으로 구성되며, 타인의 감정을 평가하고 표현하는 능력은 타인의 감정을 정확하게 인식하고 이에 대해 공감적으로 이해하는 능력과 관련된다. 둘째, 감정조절은 자신과 타인의 감정에 대한 정확한 인식을 바탕으로 자신과 타인의 감정을 상황과 맥락에 맞도록 변화시키거나 긍정적인 상태로 변화, 유지시킬 수 있는 능력이다. 자신 앞에 놓인 과제나 상황에 적응할 수 있도록 자신의 감정이나 타인의 감정을 조절할 수 있는 능력이다. 셋째, 감정의 활용은 감정정보에 대한 이해와 분석 능력으로서 감정을 이해하고 감정속에 담긴 정보와 관련된 지식을 활용하는 것을 말한다. 다양한 감정들간의 관계를 이해하고 감정이 발생하게 된 원인과 결과에 대하여 평가할 수 있는 능력이다. 또한 미래의 결과를 예상하는 계획성, 창의적 사고, 현재 진행중인 주위 집중문제에서 다른 문제로의 전환, 도전적인 과업을 지속하며 장애를 극복하는 동기화와 관련된다.

Goleman(1995)은 Salovey and Mayer(1990)의 감정지능의 개념에 “자신의 감정을 아는 것, 감정을 관리하는 것, 자신을 동기화 하는 것, 타인의 감정을 인식하는 것, 그리고 관계를 다루는 것”을 포함시켰다. 이러한 약간의 변화와 함께 강조된 것이 동기화와 사회적 관계이다. Goleman(1995)은 감정지능을 이러한 5가지 하위차원으로 구분하고 있으며 자신의 내부, 대인관계, 학습상황, 자신의 활동영역을 효과적으로 이끌어내어 만족스러운 삶을 살 수 있도록 하는 고차원적 능력으로 표현하였

다. 첫째, 자기감정인식능력으로 이는 자신의 감정을 정확히 파악하는 능력이다(Schmidt 1997). 자신의 내부에서 느끼는 감정과 기분을 정확하게 인식할 줄 아는 능력을 말한다. 즉 자기 감정의 발생원인과 수준을 인식하는 능력이다. 자기감정을 인식하는 능력은 감정지능의 가장 기본적이면서 중요한 구성요소이다(Reiff et al. 2001). 주의 깊은 자기관찰은 우리의 감정과 기분을 최선의 것으로 만들 수 있도록 도와준다(Reiff et al. 2001). 둘째, 자기감정조절능력으로 이는 자기감정과 충동을 균형 있게 적절히 조절, 통제하는 능력이다. 감정조절이란 무조건 감정을 억제하는 것이 아니라 그 감정을 변화시키기 위해 적절한 행동을 하여 부정적 감정을 줄여나가는 것을 말한다. 즉 좌절상황을 바꿀 수 있는 해결방안을 모색하고 안정된 감정상태로 회복하게 하고, 어려운 상황에서 과민해지지 않고 차분하게 문제를 해결하도록 해준다. 또한 불안한 감정으로부터 자신을 효과적으로 방어할 수 있도록 해주며, 부정적 감정상태를 신속하게 치유해 준다(Fox 1994). 이처럼 감정조절의 근본목적은 감정을 억제하는데 있는 것이 아니라 균형을 이루는데 있다. 셋째, 자기동기부여능력으로 이는 자신에게 동기를 부여하는 능력이다. 인간은 어떤 일을 하든지 자기 동기를 부여하는 일이 필요하다. 어떠한 일에 의미를 부여했을 경우와 그렇지 않은 경우 결과에서 많은 차이가 난다. 이것은 스스로에게 하고 싶은 마음이 들도록 하는 능력, 잠재능력을 개발하는 능력이며, 감정을 적응적으로 활용하는 능력이다. 또한 개인으로 하여금 주어진 과제 및 과제의 창조에 몰두할 수 있게 해주며 무언가 잘못되었을 때도 용기를 잃지 않고 일을 추진하여 목적을 달성하고자 하는 능력이다. 이러한 능력은 집중, 숙련, 창조력을 위해 필수적이다(Boyatzis

and Oosten 2003). 넷째, 타인감정인식능력으로 이는 비언어적인 내용의 인식과 공감능력 혹은 감정 이입 능력을 말한다(Salovey and Mayer 1990). 비언어적 내용의 인식이란 비언어적 경로를 통해 표출되는 타인의 감정을 정확히 해석하고 파악하는 것을 말한다. 감정이입은 타인의 감정을 이해하고 그 감정들을 자신의 내부에서 재 경험해 볼 수 있는 능력이다(Tomer 2003). 이러한 감정이입은 감정적 자기인식이 있어야 가능한 또 다른 능력으로 인간관계 능력의 기본이 되는 것이다. 다섯째, 원만한 대인관계를 유지하는 능력으로 이것은 사회적 관계를 형성하는 능력이며 고객과의 거래, 직장에서의 단체생활, 급우들과의 교제 등 여러 상황에서 요구되는 사회적 능력이라 할 수 있다(Kobe, Reiter-Palmon, and Rickers 2001). 이는 타인의 감정에 적절하게 대처할 수 있는 능력이며 적절한 정서표현능력이라 할 수 있다. 이러한 능력은 타인과의 상호작용을 시작하는 기술, 원하는 것을 정확하게 전달할 수 있는 의사소통능력, 사회적으로 바람직하다고 여겨지는 일련의 행동을 할 수 있는 능력이다. 인간관계 기술은 주로 타인의 감정을 다루는 기술로 이러한 능력은 대인관계의 효율성을 좌우하며, 타인과의 상호작용능력을 좌우하며(Feldman 1999) 이로 인해 감정지능의 가장 높은 단계라 할 수 있다.

Salovey and Mayer(1990)가 감정지능의 개념과 차원을 세부영역과 감정정보 처리에 초점을 맞추었다면 Goleman(1995)은 개념의 시사점, 응용가능성, 실용성에 초점을 맞추고 있다. 또한 감정지능의 핵심이 스스로를 동기화하는 능력과 대인관계 능력으로 주로 구성되어 있다고 하면서 이러한 것이 성인들의 직장생활에서의 성공을 잘 예측할 수 있는 지표가 될 수 있음을 주장하였다. 이처럼

Goleman(1995)이 언급한 감정지능은 Salovey and Mayer(1990)가 언급한 감정지능과는 달리 자신의 일에 대한 동기부여와 자신과 타인과의 관계에 대해 중점을 두고 있다. 따라서 본 연구에서는 동기화와 사회적 관계를 강조한 Goleman(1995)의 감정지능구분 방식을 따르고자 한다. 이는 판매원의 경우 고객과의 관계유지가 매우 중요하며, 고객과의 관계속에서 자신을 동기화시켜 자신의 목표를 달성하는 것이 매우 중요한 과업이기 때문이다. 또한 판매원으로서의 직무를 훌륭히 수행하는데 필요한 능력이기 때문이다. 특히 고객과 빈번한 상호작용을 해야 하는 판매원의 경우 Goleman(1995)이 제시한 이 다섯 가지 능력의 구비는 판매상황에서 일상적으로 경험하는 탈진감을 감소시킬 수 있는 요인이라 할 수 있다. 다시 말해 고객과의 상호작용 과정에서 판매원이 자신이 경험하는 감정을 정확히 인식하고 이를 적절히 조절하고, 또한 스스로 자신을 동기부여 시키고, 고객의 감정을 파악하고 이를 이해하고 관계를 유지하려는 노력은 고객과의 상호작용과정을 통해 경험할 수 있는 탈진감을 줄일 수 있는 하나의 중요한 저항요소라 할 수 있다.

2.2 탈진감

탈진감(burnout)은 실패하거나, 지쳐서 기운이 빠진 상태, 독창성의 상실, 작업애착의 상실 그리고 고객, 동료, 조직으로부터의 소원함, 고객이나 자신에 대한 부적절한 태도, 불편한 신체적·감정적 증후의 결합으로 정의하고 있다(Perlman and Hartman 1982). 또한 직업으로부터 거리가 생기고 자신의 대상자, 업무, 동료직원이나 조직과의 관계가 좋지 않음을 탈진감이라고 정의하기도 하고

(Amstrong 1977), 스트레스가 많은 상황에서 야기되는 감정적·육체적 탈진으로 정의하기도 한다(Farber and Heifetz 1982). 탈진감은 고뇌, 긴장, 직무스트레스에 대한 반응으로서 정서적, 신체적 고갈을 의미하고 그 결과 행동적, 태도적 변화가 야기되기도 한다(Garden 1989). 탈진감은 정서적으로 부담이 되는 환경에 오랜 시간동안의 관여에서 비롯되는 생리적, 정서적, 정신적인 탈진상태를 의미하며(Pine and Aronson 1988), 지속적인 스트레스로 인해 나타나는 육체적, 정서적, 태도적 고갈(exhaustion)로써 탈진감을 특징지을 수 있다(Cunningham 1983).

그러나 탈진감에 대한 이러한 다양한 정의에도 불구하고 오늘날 탈진감의 개념으로 가장 일반적으로 광범위하게 받아들여지고 있는 정의는 Maslach (1982)의 정의로서 탈진감을 대인관계를 주로 하는 조직구성원들이 겪는 감정적 고갈, 비인격화, 그리고 성취감 저하의 총체적 현상이며, 순차적 심화과정으로 정의하고 있다. 따라서 그는 탈진감을 크게 감정적 고갈(emotional exhaustion), 비인격화(depersonalization), 성취감 저하(lacking of personal accomplishment)로 구분하여 정리하고 있다. 이러한 구분은 현재 가장 체계적인 것으로 인정받고 있으며 오늘날 탈진과 관련된 대다수의 연구에서 가장 광범위하게 사용되고 있는 탈진감의 차원이며 측정도구이다. 첫째, 감정적 고갈은 고갈의 가장 주된 요소이며 이는 탈진감의 핵심적인 개념이다(Maslach 1982). 과도한 심리적 부담 또는 요구들에 기인한 개인의 감정적 자원들이 고갈되었다고 느끼는 에너지 결핍을 의미한다. 감정적 고갈은 일종의 역할관련 스트레스로서 이를 겪게 되는 개인은 모든 일에 관심과 열정을 잃게 되고, 피로와 상실감을 느끼게 된다. 감정적 고갈

은 타인과의 과도한 접촉에 의해서 개인의 감정적 자원이 고갈된 상태를 말하며 따라서 직업적으로 많은 인간관계가 요구되는 상황에서 흔히 관찰된다. 주로 고객과의 직접적 접촉이 많이 서비스업종에 종사하는 사람들에게 많이 나타나는 것도 이러한 이유에서이다. 둘째, 비인격화는 다른 사람들을 비인격적으로 대하는 경향을 말하며, 간혹 신랄한 표현을 하거나 냉담한 반응을 보이거나 부주의하게 대하는 것을 의미한다(Lee and Ashforth 1996). 사람들에게 대한 관점이 비인격화 즉 사물화 되는 것으로 냉소적이고 냉담한 태도가 특징이다. 이와 같은 판매원은 고객을 응대함에 있어서 인간이기보다는 하나의 대상으로 여기며, 거리감을 둔 감정적 냉담함을 나타내게 되며, 냉소적이고 회의적인 태도를 취한다. 주로 나타나는 증후로는 긴 휴식시간, 동료와의 잡담을 통한 심리적 철회, 품격이 낮은 말을 사용하거나 짤막한 대답으로 응대, 나와 직장생활은 별개라는 생각 등을 들 수 있다(Maslach and Pines 1977). 이러한 종업원은 고객들의 문제해결과 욕구충족을 위해 몰입하기 보다는 공식적인 절차와 방법으로 모든 고객을 다루려고 하며 독선적인 관료주의자처럼 행동한다. 셋째, 성취감 저하는 직무상에서 성취도 부족으로 생기는 자신에 대한 부적인 평가이며 개인적 성취감의 결여는 부분적으로 비인격화의 결과라고 할 수 있다. 또한 개인이 경험하는 성취감 저하의 느낌은 자신이 인정받지 못하거나, 자신의 노력이 비효과적이고, 능력이나 성과가 저조하다는 생각의 결과이다(Burke, Shearer, and Deszca 1984). 이러한 성취감 저하는 비효율성, 동기화의 감소 및 자존감 저하로 특징지어진다. 개인이 부정적이고 냉소적인 태도를 발전시키고 상황으로부터 육체적, 정신적으로 철회할 때 자신의 직무를 효과적으로 수행하는데 더 이

상 자발적이지 않으며 또 그렇게 할 능력도 없다고 느낀다(Lee and Ashforth 1996).

탈진감은 심리학에서는 지난 20여년 동안 인간의 건강 및 복지, 정서적 안정과 관련하여 중요한 연구주제로 주목받아 왔다. 이처럼 탈진감의 개념이 중요하게 인식되는 이유는 그간의 상당한 연구 결과 및 분석에 의해 탈진감이 조직 구성원과 조직 양자 모두에게 역기능을 초래하기 때문이다. 특히 탈진감은 오랫동안 사람들과 밀접한 관계를 유지하는 과정에서 받게 되는 계속적이고 반복적인 정서적 압박의 결과로서 대인관계가 많은 서비스 계통 직종의 종사자들에게 주로 나타난다(Maslach and Jackson 1981). Vallen(1993)의 연구에서도 사람들과의 접촉이 많은 레스토랑 종업원의 탈진감이 가장 높은 것으로 나타나 대인관계접촉 정도와 탈진감이 밀접한 관련이 있음을 보고했다. 신체적 그리고 정신적인 고갈은 종업원으로 하여금 작업 조건이나 상황에서 에너지, 목표의식, 이상의 상실을 경험하게 한다(Edelwich and Brodsky 1980). 또한 정신적 고갈을 경험하게 되는 경우 심각한 자존감의 상실이 야기되어 아무리 노력해도 아무런 소득을 얻을 수 없을 것이라는 좌절감에 사로잡히게 된다. 이로 인해 서비스 및 일반산업체 기업을 포함한 광범위한 조직집단에서 탈진이 발생하는 수많은 요인과 상황에 대한 이해와 이러한 탈진감을 감소시킬 수 있는 방안에 관한 논의의 필요성이 강조되어 왔다(Cordes and Dougherty 1993).

탈진감에 관한 연구는 주로 사회학, 심리학, 조직인사 등에서 다루어져 왔으며 특히 최근에는 조직인사에서 널리 다루어지고 있다. 탈진감에 관한 연구는 이것을 유발시키는 원인과 이것으로 인해 나타나는 결과적 측면으로 나누어 볼 수 있다. 우선 종업원에게 있어 탈진감을 유발하는 요인으로

개인적 요인, 고객 요인, 업무환경 요인 등을 들고 있다. 개인적 요인은 종업원의 성격, 생활사건 등이며 고객요인은 고객 수, 접촉 빈도 등이다. 그리고 업무환경요인은 조직과 타인의 과도한 요구(Cordes and Dougherty 1993), 비현실적인 헌신, 과중한 업무, 자율성이 부족한 관료주의적 조직체(Pines and Anderson 1988), 역할 모호성, 역할 갈등(Cherniss 1980) 등이다. 이러한 요인들 중에서 탈진감을 가장 많이 유발시키는 요인은 종업원에 대한 조직과 고객의 요구, 그리고 고객 접촉빈도로 알려져 있다(Cordes and Dougherty 1993). 판매원의 경우 고객과의 밀접한 상호작용은 그들의 고유한 직무이며 이로 인해 그들의 행동양식에 대한 조직의 요구가 매우 높고 고객으로부터의 요구 사항 또한 상당하다. 판매원은 고객과의 원활한 상호작용을 통해 자신의 성과를 얻을 수 있기 때문에 조직에서 요구하는 판매원으로서의 행동양식을 지켜야 하며 고객의 요구를 파악하여 그들의 요구를 충족시켜주어야 한다. 이처럼 에너지, 힘, 자원에 대한 지속적인 지나친 요구는 신체적, 정서적 고갈인 탈진감을 야기시키게 된다(Mattingly 1977).

이외 고객접촉 빈도 또한 탈진감을 경험하게 하게 하는 주요한 요인이 된다. 고객과 최일선에서 대면하는 판매원은 고객과의 접촉빈도가 적은 부서에서 근무하는 종업원들보다 상대적으로 높은 수준의 탈진감을 경험한다(Maslach 1982). 이처럼 고객과 밀접한 관련을 가지는 종업원들의 높은 탈진감으로 인해 최근에는 서비스직종 종업원들의 탈진감에 대한 연구가 점차 늘어나고 있다. 탈진감은 종업원과 조직 모두에게 역기능을 초래하므로 최근 연구들은 탈진감을 감소시킬 수 있는 변수에 초점을 두고 있으며, 이러한 변수중의 하나로 개인의 감정지능을 언급하고 있다(Goldman, Kraemer, and Salovey

1996). 다시 말해 서비스직종 종업원들이 업무를 수행하는 과정에서 빈번히 경험하는 스트레스의 일종인 탈진감의 정도는 자신 및 타인의 감정을 인식하고 이해하는 정도, 자기를 동기부여 시키는 능력에 따라 달라질 수 있다는 것이다. 따라서 종업원의 감정지능이 높을수록 탈진감을 덜 경험하지만, 감정지능이 낮을수록 탈진감을 경험할 가능성이 높다.

탈진감으로 인해 발생할 수 있는 각종 심리정신적, 신체적, 행동적 결과에 대해 살펴보면, 탈진감을 겪는 사람들은 자존감의 저하, 의기소침, 성급함, 무력함, 불안 및 피로감, 불면, 두통 등의 정신적, 신체적 건강과 관련이 있으며(Kahill 1988) 또한 대인관계를 거부하며, 자신의 사회화를 정지시키거나 직장내에서의 생활뿐만 아니라 일상생활에서도 바람직하지 않은 심리적 결과를 보인다(Burke and Deszca 1986). 또한 탈진감은 이직률, 태업(Jackson, Schwab and Schuler 1986), 직무성과의 양적·질적 하락(Maslach and Jackson 1984) 등을 유발시킨다. 탈진감의 수준이 높은 개인일수록 이직률이 높으며(Burke and Deszca 1986; Jackson and Maslach 1982), 타인과의 접촉시간을 줄이려는 욕구가 강하다(Maslach and Pines 1977). 이처럼 탈진감은 다양한 심리적, 신체적, 행동적인 면에서 부정적 결과를 가져올 수 있으며, 특히 고객과의 접촉이 많은 판매원의 경우 이들이 경험하는 탈진감은 결국 고객응대 과정에 영향을 미쳐 판매행동에 영향을 미칠 가능성이 크다고 할 수 있다.

2.3 고객지향적 판매행동

Kotler(1994)는 고객지향적 행동이란 “기업으로 하여금 기업의 시각에서가 아니라 기업을 대변하는

일선 종업원의 시각에서 고객의 욕구를 정의하는 것”이라고 하였다. 마케팅 개념에 기초한 고객지향적인 판매행동은 종업원의 입장에서는 하나의 영업수단이다. 그러므로 고도의 고객지향적인 종업원은 단기적인 이익을 추구하기 위해 고객의 이해에 상충되는 행위를 지양하며 장기적인 고객만족을 증대시키는 행위에 중사하게 된다. 종업원의 고객지향적 판매행동은 고객의 필요와 욕구에 초점을 두고 고객의 필요와 욕구에 맞는 제품구성, 고객에 관한 지식을 보유, 고객의 필요와 욕구를 기업에 전달, 제품 및 기업지식의 개발, 고압적 판매를 회피하고 장기적 관계를 수립하는 것과 관련된다(Narver and Slater 1990). 따라서 고객지향적 판매는 표적고객을 충분히 이해하고 그들에게 지속적으로 우월한 가치를 창조하도록 도움을 주는 것이다. 고객지향은 주로 인적판매 분야에서 판매지향과 대비되는 개념으로 제시되고 있다. 판매지향적 판매행동은 고객지향적 판매행동처럼 장기적 고객만족을 증가시키는 것이 목적이 아니라 단기적 매출을 극대화시키는데 초점을 두고 있다. 따라서 종업원이 단기적 매출을 극대화시키기 위해 고객을 기만하거나, 강압적 판매전술을 사용하게 되며, 고객의 욕구에는 관심을 가지지 않는다. 그러나 고객지향적 판매행동은 고객욕구 만족과 관련되며, 장기적 고객 만족증대, 정확한 제품제시, 낮은 판매압력, 고객 불만족회피와 관련된다. 또한 고객지향적 종업원은 자신의 이익보다는 고객에 더 많은 관심을 가진다(Kelley and Hoffman 1997).

고객지향과 관련된 기존 연구들에서 주로 언급하고 있는 선행변수들은 조직몰입, 직무몰입, 직무기간 등(O'Hara, Boles and Johnston 1991)을 들고 있다. 즉 조직에 대한 소속감의 유지와 소속되어 있는 조직의 가치를 소중히 여기는 종업원,

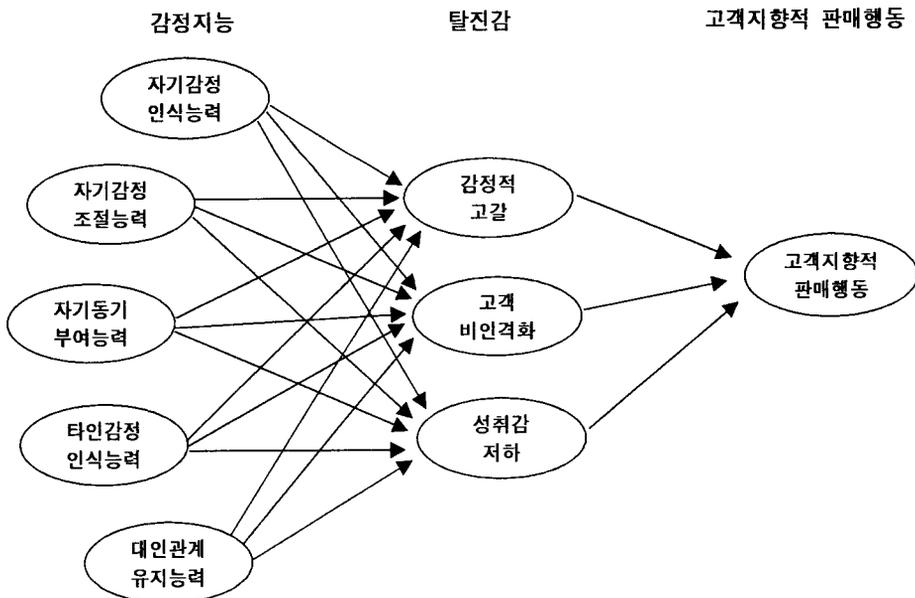
심리적으로 자신의 직무에 대한 동일시의 정도가 높거나, 직무경험이 많은 종업원의 경우 고객이 만족할 수 있도록 일하려는 의지가 강하므로 고객 지향과 밀접한 관계가 형성될 수 있다는 것이다 (Hoffman and Ingram 1992; O'Hara, Bolss, and Johnston 1991). 그러나 이러한 선행연구들은 종업원의 심리적 현상이 고객지향적 판매에 미치는 영향에 대해 독립적으로 그리고 구체적으로 언급하지 않고 있다. 주로 직무기간, 기업정책, 감독, 작업조건, 임금, 지위, 발전, 책임 등의 이성적 측면에서의 요인들이 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가에 대해 다루고 있다. 그러나 종업원의 고객지향적 판매행동은 종업원의 이성적 사고과정의 결과가 아닌 심리적 현상에 의해서도 영향을 받을 수 있다. 특히 고객과의 대면접촉이 빈번하게 이루어지는 상황에서 판매원이 경험하는 탈진감은 고객 지향적 판매에 영향을 미칠 가능성이 높다.

III . 연구모형 및 연구가설

3.1 연구모형

본 연구의 모형은 첫째, 판매원의 감정지능 각 차원과 탈진감 각 차원과의 관계, 둘째, 탈진감 각 차원과 고객지향적 판매행동과의 관계로 이루어져 있으며 이 과정에서 탈진감이 감정지능과 고객지향적 판매행동간의 관계에서 매개역할을 하고 있는지를 또한 검토하고자 한다. 즉 판매원의 감정지능이 탈진감을 감소시키고 감소된 탈진감이 고객지향적 판매행동에 어떠한 영향을 미치는가를 실증적으로 검증하고자 한다.

〈그림 1〉 연구모형



3.2 연구가설

3.2.1 판매원의 감정지능과 탈진감과의 관계

정서적으로 어려운 상황에서도 스스로의 감정을 잘 인식하고, 조절하고, 타인의 감정을 이해하고, 자기를 동기부여시키고, 원만한 대인관계를 유지시킬 수 있는 능력은 직무로 인한 탈진감을 덜 경험하도록 해주지만 이러한 능력의 결여는 탈진감을 더 많이 경험하도록 한다(Goldman, Kraemer, and Salovey 1996). 이는 같은 상황임에도 불구하고 탈진감의 경험정도에는 개인차가 있음을 의미한다. Brief, Rude, and Rabinowitz(1983)는 이러한 현상이 발생하는 이유중의 하나로 개인의 감정지능 정도의 차이 때문이라고 언급하고 있다. 즉 자신의 감정을 제대로 인식하거나 조절하지 못하고, 타인의 감정을 이해하지 못하며 공격적인 사람의 경우 그렇지 않은 사람들보다 직무상황에서 경험하는 탈진감의 정도는 더 높은 반면 자신의 감정을 제대로 인식하고, 이를 조절하고, 타인의 감정을 이해할 수 있는 감정적 능력을 가진 사람은 탈진감의 정도가 낮다고 할 수 있다(Brief, Rude, and Rabinowitz 1983).

고객을 상대하는 판매원의 경우 고객층이 점차 다양해지고 이들의 욕구 역시 다양화되고 계속 변화하므로 고객들의 개별적인 요구에 부응하기 위해서는 많은 노력이 요구되면 이로 인해 육체적, 정신적 탈진감을 경험할 가능성이 높다. 그러나 판매원이 경험하는 탈진감의 경험정도는 판매원의 감정지능에 따라 달라질 수 있다. 다시 말해 자신의 감정을 정확히 인식하고, 조절하고, 타인의 감정을 이해하고, 자신을 동기부여시키고, 원만한 대인관계를 유지하고자 하는 능력이 뛰어나도록 판매과정

에서 경험하는 탈진감의 경험정도는 낮아질 것이다. 그러나 판매상황에서 자신의 감정을 제대로 인식하지 못하고, 조절하지 못하는 공격적 성향이거나 혹은 참지 못하는 성향이 높을수록 즉, 감정지능이 낮을수록 판매상황에서 경험하는 탈진감의 정도는 더 높아지게 된다.

가설 1: 판매원의 감정지능(자기감정인식능력, 자기감정조절능력, 자기동기부여능력, 타인감정인식능력, 대인관계유지능력)은 탈진감(감정적 고갈, 고객 비인격화, 성취감 저하)에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.1.1 판매원의 자기감정인식능력과 탈진감과의 관계

자기감정인식능력이 높을수록 자신의 감정적 신호를 감지하고 분류하고 수용할 수 있게 된다(Tomer 2003). 이것은 대인관계에서 발생하는 불쾌한 감정을 재해석하여 객관적으로 사실을 바라볼 수 있도록 해주며 자신과 내적거리를 유지한 내면용시를 가능하게 해주어 대인관계에서 발생하는 신체적, 정신적 탈진감을 방어해 준다(Schutte et al. 1998). 자기감정인식능력은 자기감정에 휘말리지 않고 객관적이고 중립적인 관찰자로 자신을 바라보게 해주므로 직무로 인해 유발되는 부정적 현상을 감소시키는 역할을 수행한다. Kiesler(1983)는 이러한 부정적 현상으로 타인에 대한 냉담함, 무관심, 긴장감, 일에 대한 좌절 등을 들고 있다. 이는 자기감정인식능력이 높을수록 직무로 인해 발생하는 탈진감을 덜 경험하게 됨을 의미한다.

판매원의 경우 자기감정인식능력이 높을수록 고객과의 관계속에서 경험하는 자신의 감정적 신호를

감지하고 분류하고 수용할 수 있게 되며 또한 불쾌한 감정을 재해석하여 객관적으로 바라볼 수 있게 된다. 이처럼 판매원 자신의 감정에 휘말리지 않는 객관적, 중립적 자세는 판매원이라는 직무로 인해 나타날 수 있는 고객에 대한 냉담함, 무관심, 긴장감, 일에 대한 좌절 등을 감소시킬 수 있다. 또한 스스로의 기분과 상태를 잘 인식할수록 판매상황에서 경험하는 스트레스 및 탈진감의 정도가 낮아질 가능성이 높다. 판매원이 자기감정 이해가 확실할수록 고객과의 관계에서 피로, 상실감, 회의적 태도가 낮아지며 일에 대한 성취감이 높아지고 좌절을 덜 경험하며, 고객에 대한 무관심이나 냉담함이 나타날 가능성이 감소하게 된다. 따라서 판매원의 자기감정인식능력이 높을수록 탈진감을 덜 경험할 가능성은 높아진다.

가설 1-1: 판매원의 자기감정인식능력은 탈진감에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1) 판매원의 자기감정인식능력과 감정적 고갈과의 관계

자기감정인식능력은 감정적 고갈을 감소시킬 것이다. 자신의 감정을 잘 인식하는 능력을 소유한 사람은 자신의 감정에 쉽게 동요되지 않으며 자율적이고 정신적으로 건강하며 긍정적 사고를 가지는 경향이 높다(Reiff et al. 2001). 또한 자기감정인식능력이 높을수록 부정적 감정을 적절하게 바꿀 수 있는 능력이 높아지게 된다(Mayer, Salovey, and Dipaolo 1990). Salovey and Mayer(1990)는 자기감정인식능력이 높을수록 부정적 감정을 떨쳐버릴 수 있을 가능성이 높아지며 부정적 감정을 토대로 행동하지 않을 가능성이 높다고 언급하였다. 자신의 기분을 잘 인식하고 명명할 경우 직장

환경에서 발생할 수 있는 에너지 결핍 및 피로와 상실감을 덜 경험하게 된다(Goldman, Kraemer, and Salovey 1996). 반면 자기감정이해가 불확실할 경우 오랫동안 불안상태가 지속되며 이것은 감정적, 신체적 증상으로 나타나게 된다(김성태 1984). 결국 자기감정인식능력이 부족할 경우 정신적 탈진감, 신체적 피로감, 긴장과 같은 감정적 고갈을 더 많이 경험하게 되지만 자기감정인식능력이 높을 경우 대인관계에서 발생하는 감정적 고갈은 낮아지게 된다.

판매원의 경우 자기감정인식능력이 높을 경우 고객과의 관계에서 감정에 쉽게 동요되지 않고 긍정적 사고를 하는 경향이 높아지며 판매상황에서 경험하는 부정적 감정을 적절하게 바꿀 수 있는 능력이 높아지게 될 것이다. 따라서 자기감정인식능력이 높은 판매원은 자신의 직무로 인해 겪게 되는 피로와 상실감, 에너지 결핍 등의 감정적 고갈을 덜 경험하게 될 가능성이 높아진다.

가설 1-1-1: 판매원의 자기감정인식능력은 감정적 고갈에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2) 판매원의 자기감정인식능력과 고객 비인격화와의 관계

자기감정인식능력이 높을수록 동료에 대한 무관심이나 냉담함이 나타날 가능성이 감소한다(Mayer and Geher 1996; Mayer, Salovey, and Dipaolo 1990). 그러나 감정인식능력이 낮을수록 타인과의 관계에서 발생하는 문제에 무감각하며 타인을 인격체가 아닌 사물로 대하게 된다(Mayer and Geher 1996). 이러한 자기감정인식능력은 대인관계에서 경험하는 부정적 감정을 정확히 변별해내는 능력이

며 자신을 재성찰하는 심리적 과정이므로 대인관계에서 발생할 수 있는 타인에 대한 냉담함, 무감각, 비인격적 대우를 예방시켜 주는 역할을 하게 된다(Mayer 2001). 따라서 자기감정인식능력이 높을수록 타인을 존중하려 하며 상대방에 대해 적극적이며 하나의 인격체로 바라보고자 하는 경향이 높아진다(Hatch 1990).

판매원의 경우 자기감정인식능력이 높을수록 고객에 대한 무관심이나 냉담함이 나타날 가능성이 낮아지며 고객을 비인격적으로 대할 가능성이 낮아진다. 반면 자기감정인식능력이 낮을 경우 고객과의 관계에서 발생하는 문제에 무감각하며 고객을 인격체가 아닌 사물로 대하게 될 것이다. 따라서 자기감정인식능력이 높은 판매원은 고객을 존중하려 하며 고객에 대해 적극적으로 응대하며 하나의 인격체로 바라볼 가능성이 높아진다.

가설 1-1-2: 판매원의 자기감정인식능력은 고객 비인격화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3) 판매원의 자기감정인식능력과 성취감 저하와의 관계

자기감정인식능력이 높을수록 타인과의 관계에서 발생할 수 있는 회의적 태도가 낮아지며 일에 대한 성취감이 높아지고 좌절을 덜 경험하게 된다(Kiesler 1983). 이는 자기감정인식능력이 자신의 내면상태를 인식하는 능력이며 자신을 재성찰하고자 하는 능력이라 할 수 있다. 따라서 자기감정인식능력이 높을 경우 빈번한 타인관계에서 경험할 수 있는 좌절, 성취감 저하를 덜 경험하게 된다(Mayer 2001). 반면 자기감정인식능력이 낮을수록 대인관계에서

발생하는 문제를 피상적으로 해결하려하고 이로 인해 대인관계에서 부정적 문제를 야기시키며 이것은 결국 자신의 현재 직무에 대한 무가치적 사고를 유발시킨다(Block and Kremen 1996). 따라서 감정인식능력이 높을수록 자신의 현재상태를 객관적으로 사고할 수 있도록 해주며 이러한 객관적 사고는 현재 자신의 상태에 대한 냉정한 판단을 하게 하므로 일에 대한 감정적 좌절, 성취감 저하를 감소시켜 준다(Elicker, Englund, and Sronfe 1992).

판매원의 경우 자기감정인식능력이 높을수록 빈번한 고객관계과정에서 나타나게 될 회의적 태도가 낮아지며 판매원이라는 직무에 대한 성취감이 높아지고 좌절을 덜 경험하게 될 것이다. 그러나 감정인식능력이 낮을수록 고객관계에서 발생하는 문제를 피상적으로 해결하려하고 이로 인해 부정적 문제를 야기시키며 이것은 직무에 대한 회의와 비판을 야기시키게 된다. 결국 감정인식능력이 높을수록 객관적인 사고를 가지게 되며 이는 냉정한 판단과 더불어 판매라는 일에 대한 감정적 좌절을 감소시켜며 자신의 일에 대한 성취감 저하를 감소시켜 줄 것이다.

가설 1-1-3: 판매원의 자기감정인식능력은 성취감 저하에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.1.2 판매원의 자기감정조절능력과 탈진감과의 관계

자기감정조절능력이 높을수록 공격적이고 자기 파괴적인 행동을 절제하고 직무에서 경험하게 되는 탈진감을 감소시키게 된다. Goldman, Kraemer, and Salovey(1996)은 개인이 자신의 감정을 개

선시킬 전략을 얼마나 효율적으로 사용할 수 있는가에 따라 스트레스나 탈진의 경험정도가 달라진다고 언급하고 있다. 다시 말해 자신의 감정을 얼마나 효과적으로 조절하는가에 따라 스트레스나 탈진의 경험 정도가 달라지게 된다. 이러한 감정조절능력은 어려운 상황에서 자신의 정신적, 신체적 탈진감을 방어하는 역할을 하게 된다(Denham 1993). 자기감정조절능력이 높을 경우 부정적 감정의 강도를 낮추거나 높이고, 지속시간을 줄이거나 늘리는 등 다양한 형태로 균형감을 유지시켜 주어 대인관계에서 경험할 수 있는 감정적 스트레스나 상실감을 덜 경험하며 타인에 대한 무관심이 낮아지게 된다(Fatt and Howe 2003). 이러한 자기감정조절능력은 자신의 감정을 균형상태로 만들어 타인과의 관계가 원활히 이루어질 가능성이 높고 융통성을 발휘할 가능성이 높기 때문에 대인관계가 원만하며 직무 성취도도 높아진다(Prati et al. 2003).

판매원의 경우 자기감정조절능력이 높을수록 판매상황에서 고객에 대한 공격적인 행동과 자기파괴적인 행동을 절제하고 자신과 직무에 대해 긍정적인 관점을 가지게 된다. 판매과정에서 경험하는 부정적 사건에 대해서도 침착성을 유지하기 때문에 정신적, 신체적 탈진을 덜 경험한다. 자기감정조절능력이 높은 판매원은 판매상황에서 경험하는 감정의 강도를 낮추거나 높이고, 지속시간을 줄이거나 늘리는 등 다양한 형태로 균형감을 유지하기 때문에 고객과의 관계속에서 경험할 수 있는 감정적 스트레스, 상실감을 덜 경험하며 고객에 대한 무관심, 냉담함이 낮아지게 된다. 또한 이러한 감정적 균형감은 고객과의 원활한 상호작용을 가능하게 하고 고객관계에서 융통성을 발휘할 가능성이 높아 원만한 고객관계와 일에 대한 성취도가 높아지게

된다. 따라서 판매원의 감정조절능력이 높을수록 판매상황에서 경험하는 탈진감은 낮아질 것이다.

가설 1-2: 판매원의 자기감정조절능력은 탈진감에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1) 판매원의 자기감정조절능력과 감정적 고갈과의 관계

자기감정조절능력은 직무로 인해 발생하는 감정적 고갈을 감소시킬 것이다. 감정을 조절하는 능력이 뛰어난 사람은 그렇지 못한 사람보다 어려운 일에 직면했을 때 이를 더 효과적이며, 신속히 극복하기 때문에 일로 인해 겪게 되는 감정적, 심리적 부담감을 덜 경험한다(Friedman and Miller-Heringer 1991). 또한 감정조절 능력이 높을수록 스트레스 상황에서도 과민해지지 않고 차분함을 유지하며, 불안한 감정으로부터 자신을 효과적으로 방어할 수 있으며, 부정적인 감정상태를 신속하게 치유할 가능성이 높아진다(Denham 1993). Gottman and Katz(1989)는 감정조절능력이 높을수록 분노의 조절, 절제, 인내심 등이 높아진다고 언급하였다. 감정조절능력이 높을 경우 직무상에서 발생하는 감정적 고갈을 덜 경험하고 자신과 가족 및 직무에 대한 보다 긍정적인 관점을 가지며, 고독감과 사회적인 불안감을 덜 느끼게 된다(Kiesler 1983).

판매원의 경우 자기감정조절능력이 높을수록 판매과정에서 어려운 일에 직면했을 때 이를 효과적이며 신속히 극복하기 때문에 판매상황에서 겪게 되는 감정적, 심리적 부담감이 덜 할 것이다. 또한 감정조절능력이 높을수록 고객과의 상호작용과정에서 과민해지지 않고 차분함을 유지하고 불쾌한 감정으로부터 효과적으로 스스로를 방어할 수 있으며

로 부정적 상태를 신속하게 치유하고 회복할 가능성이 높다. 이로 인해 고객과의 관계속에서 경험하는 피곤함, 긴장 등을 덜 경험하게 될 것이다.

가설 1-2-1: 판매원의 자기감정조절능력은 감정적 고갈에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2) 판매원의 자기감정조절능력과 고객 비인격화와의 관계

Goleman(1995)은 감정조절능력이 높을수록 의 부자극에 대해 지나치게 감정적으로 둔감해지거나 냉담한 것을 막을 수 있다고 제시하였다. 자기감정조절능력이 높을수록 대인관계에서 경험하는 부정적 감정의 강도를 낮추어 주며 감정의 균형상태를 유지시켜 준다. 이로 인해 타인과의 관계속에서 나타날 수 있는 무관심, 냉담함 등을 감소시킬 수 있다(Gottman and Katz 1989). 대인관계상황에서 감정조절이 되지 않을 경우 감정들이 격렬해져 적절한 시점을 넘어서도 지속될 수 있으며 이러한 현상은 대인관계에서 자신의 감정에 몰두하여 타인에 대한 무관심, 냉소를 불러일으키게 된다(Bardzil and Slaski 2003).

판매원의 경우 빈번한 고객과의 상호작용으로 인해 고객을 인격체가 아닌 사물로 대할 가능성이 높다. 그러나 이러한 고객 비인격화는 판매원의 감정조절능력에 따라 그 정도가 달라질 수 있다. 즉 판매원의 자기감정조절능력이 높을 경우 고객과의 관계속에서 경험하는 부정적 감정의 강도를 낮추어 균형감을 유지시켜 준다. 이것은 고객과의 관계속에서 경험할 수 있는 감정적 스트레스를 줄여주며 고객을 하나의 사물로 대하는 냉담함이나 무관심을 감소시켜 준다.

가설 1-2-2: 판매원의 자기감정조절능력은 고객 비인격화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3) 판매원의 자기감정조절능력과 성취감 저하와의 관계

자기감정조절능력이 높을수록 타인과의 상호작용이 더 잘 이루어지지만(Denham 1993), 감정조절 능력이 부족할 경우 그렇지 않은 사람에 비해 대인관계에서 융통성이 부족하여 사회적으로 고립될 가능성이 높으며 이러한 고립은 일로 인해 경험하는 성취감을 저하시키게 된다(Selman and Demorest 1984). 또한 감정조절능력이 높을수록 자신의 직무수행에 대해 보다 긍정적인 관점을 가지게 되어 타인과의 관계속에서 성취감의 저하를 덜 경험하게 한다(Kiesler 1983).

판매원의 경우 자기감정조절능력이 높을수록 고객과의 상호작용이 더 잘 이루어지고 판매라는 자신의 일에 대해 긍정적인 관점을 가지게 되며 이는 직무에 대한 성취감을 높이게 된다. 반면 자기감정조절능력이 낮을 경우 고객과의 관계에서 융통성이 부족하여 관계형성이 원만히 이루어지지 못하며 원만하지 못한 고객관계는 일에 대한 성취감 저하로 나타나게 된다.

가설 1-2-3: 판매원의 감정조절능력은 성취감 저하에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.1.3 판매원의 자기동기부여능력과 탈진감과의 관계

자기동기부여능력이 높을수록 대인관계에서 경험하는 부정적 감정을 원활히 다스리게 되며 정신적, 신체적 피로감, 타인에 대한 냉소, 직무에 있어 자

신의 역할에 대한 무가치를 덜 경험하게 된다(Block and Kremen 1996). 또한 자기동기부여능력이 높을수록 대인관계에서 감정적으로 안정되어 있으며 타인에 대한 신뢰가 높아 타인을 존중하는 태도를 보이게 되며 자신의 직무에 대해서도 긍정적 관점을 취하게 된다(Denham 1993). 높은 자기동기부여능력을 가진 경우 끈기가 있고 자신감이 넘치며, 직무에서 발생한 과실에 따른 패배감을 신속히 극복한다(Schutte et al. 2002). 이러한 능력을 가진 사람은 어떠한 일을 맡든지 긍정적이며 능률적이고 생산적이다. 따라서 직무로 인해 경험하는 탈진감을 덜 경험하게 된다(Zhou and George 2003).

판매원의 경우 자기동기부여능력이 높을수록 자신의 목적을 위해 감정을 잘 다스리게 되며 이것은 무기력, 무관심, 절망감과 우울감에 빠지게 하는 것을 막아주는 역할을 하게 된다. 또한 판매원이 자기동기화가 높을수록 고객과의 관계에서 감정적으로 안정되어 있으며 고객에 대한 신뢰가 높아 고객 존중감이 높아지며, 어려운 일이 발생할 경우에도 좌절하기 보다는 극복하고자 한다. 자기동기부여능력이 높은 판매원은 자신의 일에 대해 긍정적이며 목적을 달성하고자 하는 의지가 높아 판매상황에서 고객에 몰두하며, 일에 대한 성취동기와 성취감이 강할 것이다. 따라서 판매원이 자기동기부여능력이 높을수록 판매과정에서 경험하는 탈진감은 낮아지게 될 것이다.

가설 1-3: 판매원의 자기동기부여능력은 탈진감에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1) 판매원의 자기동기부여능력과 감정적 고갈과의 관계

자기동기부여능력이 높을수록 긍정적 사고를 할

가능성이 높고 어려움이 닥칠 경우에도 이러한 어려움이 일시적이며 자신이 아닌 외부의 우연한 원인에 의해 유발된 것으로 인식한다. 이로 인해 개인의 부정적 정서경험이 감소하며 정서적, 신체적 탈진감의 정도가 낮아진다(Seligman 1990). 이러한 능력을 가진 개인은 목표달성을 위해 감정을 잘 정리해 나가며 자기극복이 뛰어나므로 업무로 인한 감정적 고갈을 덜 경험하게 된다(Schutte et al. 2002).

판매원의 경우 자기동기부여능력이 높을수록 고객과의 관계에서 긍정적 사고를 할 가능성이 높고 어려움이 닥칠 경우에도 일시적인 현상으로 간주하며 이를 자신이 잘 극복할 수 있을 것이라 신념을 가진다. 이것은 고객관계에서 발생할 수 있는 부정적 정서적 경험을 감소시켜 주어 감정적 고갈을 덜 경험하게 할 것이다.

가설 1-3-1: 판매원의 자기동기부여능력은 감정적 고갈에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2) 판매원의 자기동기부여능력과 고객 비인격화와의 관계

자기동기화가 높을수록 타인과의 관계에서 감정적으로 안정되어 있으며 타인에 대한 신뢰가 높아 타인 존중감이 증가한다(Denham 1993). 또한 대인관계에서 발생한 어려운 일에 대해서도 좌절하기 보다는 극복하고자 하며(Elicker, Englund, and Sronfe 1992) 이는 자신이 해야 할 직무를 제대로 수행할 수 있도록 해준다. Farnham and Carvell(1996)은 자기동기부여능력이 높을수록 업무에 있어 매우 안정적이며, 쾌활하고, 책임감과 동정심이 강하고 타인을 배려할 줄 안다고 제시하

었다. 따라서 자기동기부여능력이 높을수록 대인관계에서 타인에 대한 무감각, 무관심 등의 비인격화가 낮아지게 된다(Gottman and Katz 1989).

판매원의 경우 자기동기부여능력이 높을수록 고객과의 관계에서 감정적으로 안정되어 있으며 고객에 대한 신뢰가 높아 고객에 대한 존중감이 증가할 것이다. 또한 고객과의 관계에서 어려운 일이 발생할 경우에도 좌절하기 보다는 극복하고자 하며 이로 인해 업무에 있어 매우 안정적이며 쾌활하고 고객에 대한 책임감과 이해 및 배려가 높을 것이다. 따라서 판매원이 빈번한 고객과의 상호작용과정으로 경험할 수 있는 고객에 대한 비인격화는 자기동기부여능력이 높을 경우 감소할 가능성이 높다.

가설 1-3-2: 판매원의 자기동기부여능력은 고객 비인격화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3) 판매원의 자기동기부여능력과 성취감 저하와의 관계

자기동기부여능력이 높을수록 목적을 위해 감정을 잘 다스리며, 이러한 능력은 낙천성을 지니게 하며 무기력, 무관심, 절망감과 우울감에 빠지게 하는 것을 막아주는 저항기제의 역할을 하게 된다(Block and Kremen 1996). Goleman(1995)은 자기동기부여능력이 높을수록 과제에 대한 몰입, 추진력, 성취동기, 성취감이 높아진다고 언급하고 있다. 이처럼 자기동기부여능력이 높을 경우 목표를 위한 문제해결 노력을 하게 되며 이것은 자신의 일에 대한 성취감을 증가시킨다(Selman and Demorest 1984). 자기동기부여능력은 낙관성과 관련을 가지며 이것은 어떠한 험난한 과정에 처하더라도 무기력이나 절망, 좌절에 빠지지 않도록 자

신을 보호하게 된다(Selignam 1991). 또한 자기동기부여능력이 높을수록 목표달성을 위한 주의력이 높아 목표달성을 위해 자신의 능력을 최대한 발휘하고자 하며 이 과정에서 자신에 대한 가치를 인식하고 일에 대한 성취감을 경험하게 된다(Friedman and Miller-Heringer 1991). 결국 자기동기부여능력은 직무수행과정에서 경험하게 될 성취감의 저하를 감소시켜 준다.

판매원의 경우 자기동기부여능력이 높을수록 자신이 수행해야 할 일에 대한 몰입, 추진력, 성취동기, 성취감이 높아질 것이다. 또한 자기동기부여능력이 높을수록 자신의 직무수행에 대해 낙천적이며 이것은 직무수행에 따른 무관심, 절망감과 우울감을 감소시킬 것이다. 자기동기부여능력이 높은 판매원은 그렇지 않은 판매원에 비해 자신의 목표를 위해 고객과의 관계속에서 발생한 문제를 효과적으로 해결하고자 노력하며 이러한 과정에서 판매원으로서의 자신에 대한 가치를 인식하며 직무에 따른 성취감을 경험하게 된다. 따라서 판매원의 자기동기부여능력이 높을수록 고객과의 상호작용과정에서 성취감 저하를 덜 경험하게 될 것이다.

가설 1-3-3: 판매원의 자기동기부여능력은 성취감 저하에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.1.4 판매원의 타인감정인식능력과 탈진감과의 관계

타인감정인식능력의 근본은 타인에 대한 배려와 이해의지이다. 그러므로 타인감정인식능력이 높을수록 타인의 감정과 생각을 파악하고자 하며 타인의 시각에서 상황을 바라보려하므로 타인에 대한 무시, 냉담함은 낮아진다(Rosental et al. 1979). 타인감정인식능력은 친밀성, 적응성, 성취감을 높

이며 고립, 비적응, 스트레스, 무기력을 낮추게 된다(Coie, Dodge, and Coppotelli 1982). 또한 타인감정이해능력이 높을 경우 대인관계에서 이해하지 못할 타인의 행동에 대해서도 관대해질 가능성이 높으며 이로 인해 타인과의 관계속에서 정신적 피로감 및 스트레스, 좌절감을 덜 경험하게 된다(Kiesler 1983).

판매원의 경우 타인감정인식능력이 높을수록 고객에게 집중하여 경청하려 하며 고객의 생각과 감정을 파악하고자 하며 고객의 시각에서 상황을 바라보려하므로 고객에 대한 배려가 높아지게 된다. 또한 타인감정이해능력이 높을수록 고객의 감정을 직관적으로 알 수 있는 단서를 파악하는 능력이 증대되며 이것은 판매상황에서 고객에 대한 냉담함을 감소시켜 줄 것이다. 고객의 감정을 읽는 능력은 고객과의 친밀성, 적응성, 일에 대한 성취감 등을 높이지만 이러한 능력의 부재는 고립, 비적응, 무기력, 고객무시와 같은 현상을 유발시키게 된다. 타인감정인식능력이 부족할 경우 고객과의 문제를 자기중심적으로 해결할 가능성이 높고 이는 고객과의 관계속에서 스트레스, 좌절, 성취감 저하를 경험할 가능성을 높인다. 그러나 판매원이 타인감정이해 능력이 높을 경우 고객과의 상호작용 과정에서 발생하는 갈등관계 속에서도 스트레스를 덜 경험할 가능성이 높고 고객에 대한 무관심과 냉담함이 낮아지며, 성취감의 저하를 감소시킬 가능성이 높아진다.

가설 1-4: 판매원의 타인감정인식능력은 탈진감에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1) 판매원의 타인감정인식능력과 감정적 고갈과의 관계

타인감정인식능력은 타인에 대한 공감능력이며

이는 타인과의 관계로 인한 정신적 스트레스, 긴장 및 탈진을 덜 경험하게 한다(Tomer 2003). 타인에 대한 이해는 타인의 입장에서 그 사람의 행동을 받아들이는 것이며 이는 타인과의 관계로 인해 경험하는 부정적 감정현상을 감소시켜 준다(Eisenberg 2005). 다시 말해 대인관계속에서 발생하는 부정적 사건들에 대해 의기소침하거나 긴장하는 것과 같은 부정적 감정현상은 타인에 대한 공감능력이 높을 경우 감소하게 된다(Guthrie et al. 1997). 타인감정인식능력은 타인의 관점에서 생각해볼 수 있는 능력이며 이러한 능력은 자신의 사고를 긍정적인 방향으로 전환시켜 주어 대인관계에서 발생하는 감정적 고갈을 감소시켜주게 된다(Robert and Strayer 1996).

판매원의 경우 타인감정인식능력이 높을수록 고객행동에 대해 공감하게 되고 이것은 고객과의 관계로 인한 정신적 스트레스, 긴장 및 탈진을 덜 경험하게 할 것이다. 판매원은 고객입장에서 고객행동을 이해하고 받아들이는 것을 통해 고객과의 관계로 인해 경험하는 부정적 감정현상을 덜 경험하게 된다. 판매상황에서 고객과의 상호작용과정에서 발생하는 부정적 사건들에 대해 의기소침하거나 긴장하는 것과 같은 부정적 감정현상은 고객에 대한 공감능력이 높을 경우 감소하게 된다. 이것은 고객의 관점으로 상황을 바라보고자 하는 능력이므로 비록 부정적 사건이 발생할 경우라도 자신의 사고를 긍정적인 방향으로 전환시켜 주어 고객으로 인해 발생하는 감정적 고갈을 덜 경험하게 된다.

가설 1-4-1: 판매원의 타인감정인식능력은 감정적 고갈에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2) 판매원의 타인감정인식능력과 고객 비인격화와의 관계

타인감정인식능력이 높을수록 상대에게 집중하여 경청하려는 자세, 말로 표현되지 않은 생각과 감정까지도 파악하려는 노력이 증대된다(Cherniss and Goleman 1998). 이러한 능력은 타인을 이해하고자 하는 능력이므로 타인을 사물이 아닌 인격체로 다루게 된다. 따라서 대인관계에서 발생할 비인격화를 낮추게 된다. 다른 사람의 얼굴표정이나 태도를 올바르게 해석하고, 그들의 시각에서 상황을 바라보기 때문에 타인에 대한 배려가 높아지게 된다(Hatch 1990). 또한 이러한 능력은 친사회적 행동을 유발하고 공격성을 감소시키게 된다(Feshbach 1975; Roberts and Strayer 1996). Rosental et al.(1979)은 타인의 감정을 직관적으로 알 수 있는 단서를 파악하는 능력이나 감정이입능력은 타인에 대한 냉담함과 무관심을 감소시켜 준다고 제시하였다.

판매원의 경우 타인감정인식능력이 높을수록 고객의 말에 집중하여 경청하려 하고, 말로 표현되지 않은 고객의 생각과 감정까지도 파악하려는 노력이 증대된다. 이러한 능력은 고객관점에서 고객을 이해하고자 하는 능력이므로 고객을 사물이 아닌 인격체로 다루게 되고 고객에 대한 배려가 높아지게 된다. 고객의 표정과 몸짓, 행동을 올바르게 해석하고, 고객의 시각에서 상황을 바라보기 때문에 고객에 대한 배려가 높아지게 된다. 따라서 빈번한 고객과의 상호작용과정에서 발생할 고객비인격화를 낮추게 된다.

가설 1-4-2: 판매원의 타인감정인식능력은 고객 비인격화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3) 판매원의 타인감정인식능력과 성취감 저하와의 관계

비언어적 단서를 통해 타인의 감정을 읽는 능력은 사회성, 적응성을 높이고 이것은 자신의 일에 대한 성취감을 높이게 된다. 그러나 이러한 능력의 부재는 고립, 비적응, 무기력과 같은 현상을 유발시킨다(Coie, Dodge, and Coppotelli 1982). 타인감정인식능력이 부족할 경우 타인과의 문제를 자기중심적으로 해결하는 경향이 높고 이는 타인과의 불협화음을 자아내며 결국 직무에 대한 성취감을 저하시킨다(Friedman and Miller-Heringer 1991). Hatch(1990)는 타인감정인식은 타인에 대한 배려의 필수조건이라고 언급하면서 타인감정인식능력이 떨어질수록 상대방의 말을 능동적으로 청취하고 그들의 기분을 이해하려 노력하게 되며 이것은 직무수행에 있어 자신의 가치를 인식하게 하며 성취감을 높이는 것이라 제시하고 있다.

판매원의 경우 타인감정인식능력이 높을수록 비언어적 단서를 통해 고객의 감정을 파악하고자 하며 이것은 상황에 대한 적응을 높이고 판매라는 일에 대한 성취감을 높인다. 그러나 이러한 능력의 부재는 고객들과의 부조화, 비적응을 유발시키며 자신의 일에 대한 무기력과 같은 현상을 유발시키게 된다. 타인감정인식능력이 부족할 경우 고객과의 문제를 자기중심적으로 해결하는 경향이 높고 이는 원만하지 못한 고객관계를 가져오며 결국 직무에 대한 성취감을 저하시킨다. 타인감정인식능력이 뛰어난 판매원은 고객의 말에 귀 기울이고 기분을 헤아리며 이것은 판매상황에서 자신의 가치를 인식하게 하며 높은 성취감을 경험하게 된다.

가설 1-4-3: 판매원의 타인감정인식능력은 성취감 저하에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.1.5 판매원의 대인관계유지능력과 탈진감과의 관계

대인관계유지능력이란 다른 사람과 효과적으로 인간관계를 유지하는 능력을 말한다. 지적능력이 우수하다 하더라도 대인관계유지능력의 결핍은 사회적 고립을 가져오며 이러한 고립은 사회생활에서 정신적, 육체적 탈진을 경험하게 한다(Schutte et al. 2002). 반면 대인관계유지능력이 높을 경우 대인관계에서 매력을 끌게 하고, 활력을 주고, 관계를 돈독하게 해주며 설득력과 영향력이 높아 관계속에서 좌절감, 상실감, 자신에 대한 무가치적 사고가 낮아지게 된다(Block and Kremen 1996).

판매원의 경우 대인관계유지능력이 높을수록 고객과의 관계형성이 원활하며 고객과의 관계에서 발생하는 갈등을 원만히 해결할 가능성이 높아진다. 또한 고객과의 관계를 분석하고 이해하는 경향이 높아 고객에 대한 배려가 증대하며 고객에 대한 냉담함, 무관심이 감소한다. 대인관계유지능력이 높은 판매원은 고객과의 적극적인 의사소통을 하고자 하며 이를 통해 직무상에서 발생하는 문제를 효과적으로 해결하고자 하는 성취의식이 높아진다. 이러한 대인관계유지능력은 고객과의 관계에서 매력적인 판매원이란 인식을 주게 되고, 원만한 고객관계형성이 가능하며 이로 인해 일에 대한 좌절감, 상실감 등의 탈진감이 낮아지게 된다.

가설 1-5: 판매원의 대인관계유지 능력은 탈진감에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1) 판매원의 대인관계유지능력 과 감정적 고갈과의 관계

대인관계유지능력은 다른 사람들과 효과적으로 상호작용할 수 있게 하고 사회적으로 비수용적인

반응을 피하게 해준다(Gresham and Elliott 1990). 따라서 원만한 대인관계 형성을 가능하게 해주며 대인관계에서 발생할 수 있는 정신적 탈진감, 긴장 등을 감소시켜 준다(Schutte et al. 2001). 대인관계에서 효과적인 상호작용에 필요한 사회기술이 부족한 경우 부적응, 직무중단, 정신병리, 정신건강문제로 연결될 수 있다(Roberts and Strayer 1996). 또한 타인과의 관계에서 항상 불안해하며 이것은 피곤한, 지침, 긴장을 유발시킨다. 반면 대인관계유지능력이 높을 경우 타인과의 관계에 대한 불안감이 낮고 친밀감을 형성할 가능성이 높으며 이로 인해 타인과의 관계를 즐거운 것으로 받아들이게 된다(Martinez-Pons 1997-1998). 이것은 대인관계유지능력이 높을수록 대인관계속에서 감정적 고갈을 덜 경험하게 됨을 의미한다.

판매원의 경우 대인관계유지능력이 높을수록 판매상황에서 고객과의 효과적으로 상호작용이 높아지고 원만한 고객관계를 형성하게 해주며 이는 고객관계에서 발생할 수 있는 정신적 탈진감, 긴장 등을 감소시켜 준다. 고객과의 관계에서 효과적인 상호작용에 필요한 사회기술이 부족한 경우 직무에 대한 부적응, 정신건강문제로 연결된다. 또한 고객과의 상호작용과정에서 불안해하며 이것은 피곤한, 지침, 긴장을 유발시킨다. 반면 대인관계유지능력이 높을 경우 고객과의 관계에서 불안감이 낮고 친밀감을 형성할 가능성이 높으며 이로 인해 판매상황에서 고객과의 상호작용을 즐거운 것으로 받아들이게 된다. 따라서 판매원의 대인관계유지능력이 높을수록 판매상황에서 경험하는 감정적 고갈은 낮을 것이다.

가설 1-5-1: 판매원의 대인관계유지능력은 감정적 고갈에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2) 판매원의 대인관계유지능력과 고객 비인격화와의 관계

대인관계유지능력이 높을수록 대인관계를 분석하고 이해하는 경향이 높아지고, 의견이 상충할 때 적극적으로 갈등을 협상할 가능성이 높아진다(Hatch 1990). 또한 타인을 배려하고 관용으로 대할 가능성이 높아지고, 사교성, 적극적인 의사소통 가능성이 높아진다(Kiesler 1983). Denham (1993)은 대인관계유지능력이 높을수록 대인관계에서 발생할 수 있는 무관심, 타인에 대한 냉담함 등을 감소시킬 수 있다고 언급하였다.

판매원의 경우 대인관계유지능력이 높을수록 원활한 판매를 위해 고객관계를 분석하고 이해하는 경향이 높아지고, 문제발생시 적극적으로 갈등을 해결할 가능성이 높아진다. 또한 고객을 배려하고 관용으로 대할 가능성이 높고 고객과 적극적 의사소통이 이루어질 가능성이 높아진다. 대인관계유지능력은 판매원으로 하여금 고객과의 관계에서 효과적으로 상호작용하도록 해주며 고객과의 친밀감을 형성시켜 준다. 따라서 이러한 능력이 높을 경우 고객과의 관계에서 발생할 수 있는 고객 무관심, 냉담함은 낮아지게 될 것이다.

가설 1-5-2: 판매원의 대인관계유지능력은 고객 비 인격화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3) 판매원의 대인관계유지능력과 성취감 저하와의 관계

Martinez-Pons(1997-1998)는 대인관계유지능력과 목적달성 및 삶의 만족, 성취감과의 긍정적 관련성을 실증적으로 검증하고 있다. Gardner(1983)는 대인관계유지능력은 대인관계에서 발생하는 갈등을

사전에 예방하는 능력과 분쟁이 악화되어가는 것을 해결해 내는 협상능력으로 이러한 능력을 갖춘 사람은 인기 있고 매력적이며, 사회적으로 인정받을 가능성이 크기 때문에 직무에 인해 경험하는 심리적 스트레스를 덜 경험할 가능성이 높다고 제시하였다. 이는 대인관계유지 능력이 높을 경우 사회관계속에서 성취감 저하를 경험할 가능성이 낮다는 것을 의미한다. 타인과의 관계를 어떻게 형성하고, 갈등이 생겼을 때 이를 얼마나 잘 인식하고 해결할 수 있는가 하는 것은 감정적 능력과 관계되며 이러한 감정적 능력은 사회관계속에서 경험할 수 있는 좌절, 성취감 저하를 감소시킨다(Schutte et al. 2001).

판매원의 경우 대인관계유지능력이 높을수록 고객과의 관계에서 발생하는 갈등을 사전에 예방할 가능성이 높아지고 고객과의 협상이 원활히 이루어질 가능성이 높아진다. 이로 인해 고객과의 관계에서 고객으로부터 인정받을 가능성이 높고 이는 높은 성취감을 경험하게 하며 심리적 스트레스를 덜 경험할 가능성이 높다. 대인관계유지능력은 고객과의 관계 형성 및 갈등 해결과 관련된 판매원의 감정적 능력이므로 이러한 능력은 고객과의 상호작용과정에서 경험할 수 있는 좌절, 성취감의 저하를 감소시킬 것이다.

가설 1-5-3: 판매원의 대인관계유지능력은 성취감 저하에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 판매원 탈진감과 고객지향적 판매행동과의 관계

직무로 인한 탈진감은 개인의 건강뿐만이 아니라

업무의 성과와도 밀접한 관련성을 지니는 것으로 밝혀지고 있다(Wolpin, Burke, and Greenglass 1991). Cherniss(1980), Edelwich and Brodsky (1980)는 심리적 철회(psychological withdrawal)를 탈진감의 주요 결과라고 언급하면서 이러한 심리적 철회의 초기단계에는 결근, 고립, 휴식시간 연장 등 종업원이 고객과의 접촉을 피하기 위한 형태로 나타나며 탈진감이 지속되면 결국 종업원은 자신의 직무에 대한 회피 및 무관심을 보이게 된다. 탈진감을 경험하게 되면 이에 대한 방어적 대응전략(coping strategy)으로서 타인들과의 몰입을 제한하고 스스로 심리적 거리감을 유지하며(Maslach 1982) 타인에게 거리감을 둔 냉정한 태도로 대하게 된다(Edelwich and Brodsky 1980). Maslach(1982)는 종업원의 탈진감은 업무의 질적 측면에서 해로운 영향을 끼칠 수 있다고 언급하면서 특히 서비스직종 종업원의 경우 고객에 대한 응대에 부정적 영향을 미칠 수 있다고 제시하였다. Leiter and Meecham(1986)은 개인들이 현재 자신의 태도와 그들이 처음 가졌던 사회와 조직에의 공헌이라는 낙관적 기대감 사이에 커다란 괴리감을 깨닫게 되면 그 결과 탈진감을 경험하게 되고 이러한 탈진감은 사람들과의 관계형성이나 직무수행 능력에 있어 문제를 야기시킨다고 제시하고 있다. 탈진감은 심리적, 신체적 역기능을 일으킬 가능성이 있으며 부정적 행동의 발생가능성을 증가시킨다(King and Emmons 1990). 이러한 심리적 역기능은 타인에 대한 무관심, 이타주의의 감소, 대화의 빠른 종결 등이며, 신체적 역기능은 심한 피로감, 우울증 등이 그 예라 할 수 있다(Loseke and Cahill 1986). 이처럼 직무로 인한 탈진감은 고객에 대한 도움행동 감소와 같은 조직의 생산성을 낮추고 직무와 관련된 문제를 야기시킨다(Cordes

and Dougherty 1993; Kahill 1988; Turnipseed 1994). 따라서 판매원이 업무로 인한 만성적인 정신적 탈진과 피로감 및 긴장을 경험할 경우 판매상황에 몰입하지 못하며 고객에게 무관심한 태도나 행위를 보이게 될 것이다. 또한 의욕이 상실된 판매원은 고객욕구를 무시하며 서비스의 질을 저하시키게 된다. 탈진을 경험하는 판매원은 고객을 한 개인으로서가 아니라 문제의 집합체로 보게 되어 고객에 대해 부정적인 태도를 취하여 적극적인 고객욕구의 파악 없는 판매행동을 하게 된다. 따라서 판매원이 탈진감을 경험하게 될 경우 판매상황에 있어서 고객과의 대화, 다양한 정보제공, 고객의 문제해결에 무관심하며 고객이 무엇을 원하는지에 집중하지 않으려 하며 고객과의 다양한 접촉을 회피할 가능성이 높아지게 된다.

가설 2: 판매원의 탈진감은 고객지향적 판매행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2.1 판매원의 감정적 고갈과 고객지향적 판매행동과의 관계

업무로 인한 만성적인 정신적 탈진과 피로감 및 긴장과 관련되는 감정적 고갈은 종업원으로 하여금 자신의 직무에 몰입하지 못하도록 하며 타인에 관심을 두지 않는 태도나 행위를 하게 된다(Loseke and Cahill 1986). 감정적 고갈을 경험하는 사람은 타인을 성가신 존재로 보게 되며 타인에 대해 부정적 태도를 취하게 된다(King and Emmons 1990). 또한 감정적으로 고갈된 사람은 상대를 비인간적인 방법으로 대하거나 자신과 타인에 대해 부정적이고 타인의 요구를 무시하게 된다(Edelwich and Brodsky 1980).

판매원의 경우 감정적 고갈을 경험할 경우 고객

에게 관심을 두지 않는 태도나 행위를 보이게 되고 고객을 성가신 존재로 보게 되어 고객에 대해 부정적인 태도를 취하며 이는 서비스의 질을 급격히 저하시키게 된다. 또한 고객을 자신과 기업 목표달성을 위한 중요한 존재로 다루기보다는 고객에 대해 부정적이고 고객의 요구를 무시하려는 경향이 높아지게 된다. 따라서 고객의 욕구에 맞는 판매행동을 할 가능성이 낮아진다.

가설 2-1: 판매원의 감정적 고갈은 고객지향적 판매행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2.2 판매원의 고객 비인격화와 고객지향적 판매행동과의 관계

비인격화는 상대방을 하나의 인격체로 보는 것이 아니라 사물로 간주하며 상대방을 스트레스의 근원으로 간주한다(Cunningham 1983). 따라서 비인격화는 대인관계에서 타인에 대한 관심이나 느낌의 상실을 유발시킨다(Maslach and Pines 1977). 또한 이러한 비인격화는 자신이 해야 할 일에 대한 무관심을 유발시키며 일로부터 멀어지고 포기하는 현상을 유발시킨다(Perlman and Hartman 1982).

판매원의 경우 고객비인격화는 고객을 인격체가 아닌 사물로 간주하며 스트레스의 근원으로 간주하게 된다. 이는 고객에 대한 관심이나 느낌 상실을 유발하고 판매원으로서 자신이 해야 할 일에 대해 무관심을 유발시킨다. 결국 판매원의 고객 비인격화는 고객욕구에 대한 무관심을 유발하고 고객과의 대화를 회피하며 고객을 위한 더 나은 서비스를 제공하고자 하는 판매원 의지를 감소시키게 된다.

가설 2-2: 판매원의 고객 비인격화는 고객지향

적 판매행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2.3 판매원의 성취감 저하와 고객지향적 판매행동과의 관계

직무에 대한 성취감의 저하는 자신이 인정받지 못하고 노력이 비효과적이며 능력이나 성과가 저조하다는 생각에서 비롯된다(Maslach 1982). 이러한 생각은 의기소침, 무기력을 동반하고 타인과의 관계에 소극적이며 관계를 회피하고자 한다(Burke, Shearer, and Deszca 1984). Maslach and Pines(1977)는 탈진된 의욕상실 전문가들은 클라이언트에 대해 냉소적, 비난적이고 심판적인 태도를 취하며 그들의 욕구에는 무관심하다고 언급했다. 또한 클라이언트가 말하는 내용에 집중하지 못하고 직접적인 접촉을 회피하며 점점 경직된 현상을 보인다고 제시하였다. 노력에 비해 성과가 적고 일의 성공에 자신이 아무런 도움이 되지 못한다는 느낌은 일에 대한 진취성, 적극성을 감소시키고 타인을 고려하지 않는 행동을 하게 된다.

판매원의 경우 자신의 일에 대한 성취감의 저하는 고객관계속에서 자신이 제대로 인정받지 못하고 원만한 고객관계를 위한 노력이 비효과적이며 자신이 무능력하다는 생각에서 비롯된다. 이러한 생각은 고객관계에서 의기소침하고, 소극적이며 어떠한 노력도 하지 않으려는 무기력을 동반한다. 이로 인해 고객 욕구에 대한 무관심, 비판적 태도를 보이게 되고 고객이 무엇을 말하고 원하는지에 집중하지 못하며 점차 고객을 돕고자 하는 행동이 감소한다.

가설 2-3: 판매원의 성취감 저하는 고객지향적 판매행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 판매원 탈진감의 매개역할

판매원의 감정지능은 탈진감에 매개되어 고객지향적 판매행동에 영향을 미치게 될 것이다. O'Halloran and Linton(2000)은 업무상 빈번한 대인관계를 경험해야 하는 종업원에게 있어 감정지능과 같은 사회적 능력은 심리적 탈진을 매개하여 도움행동에 간접적으로 영향을 미칠 가능성이 있음을 제시하였다. 이는 탈진감이 업무상 대인관계가 빈번한 종업원에게서 나타나는 일반적 현상이기 때문에 감정지능이 높을 경우 탈진감의 경험정도를 감소시켜 주며 이것은 종업원의 업무행동에 긍정적으로 작용할 가능성이 있음을 의미한다(Vredenburg and Carlozzi 1999). 다시 말해 빈번한 대인관계에서 감정지능이 높은 개인은 대인관계에서 발생하는 감정적 고갈, 비인격화, 성취감 저하를 효과적으로 관리할 수 있도록 해주며 이러한 효과적 관리는 타인에 대한 도움행동에 긍정적으로 작용하게 될 가능성이 높아지게 된다. 이처럼 탈진감의 매개역할은 매우 설득력이 있다고 할 수 있는데, 자신의 감정을 제대로 인식하고, 조절하고, 타인의 감정을 이해하고, 자기를 동기부여시키고, 대인관계를 원만히 유지할 수 있는 능력을 가진 판매원은 고객과의 관계에서 자신과 고객을 잘 관리하도록 도와주며 이로 인해 탈진감을 덜 경험하게 될 가능

성이 높고 결국 고객에 대한 무관심이 낮아지고 고객을 돕고자 하는 행동이 증가하게 될 가능성이 높아지기 때문이다.

가설 3: 판매원의 감정지능은 탈진감에 매개하여 고객지향적 판매행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3.3 연구대상 및 자료수집

앞에서 도출된 모형과 가설을 검증하기 위하여 각 변수에 대한 문항을 작성하여 설문지를 통해 자료를 수집했다. 본 조사를 위해 관련자 인터뷰 및 선행연구를 검토했으며, 이를 바탕으로 설문지를 작성하였다. 본 연구의 자료 수집을 위한 조사대상자는 백화점 판매원으로 하였으며 연령, 성별에 관계없이 이루어졌다. 설문은 응답자가 스스로 작성하도록 하였으며, 조사자는 옆에서 대기하면서 응답자가 응답하는 과정에서 의문시 여기는 항목에 관하여 질문을 하면 이에 대한 대답을 하였다. 183부의 설문지를 회수하였고, 이중 설문지 응답이 불성실한 11부를 제외한 총 172부가 연구를 위해 이용되어졌다. 표본의 주요 인구 통계적인 특징은 <표 1>과 같다.

<표 1> 응답자의 인구통계 자료

연구대상	성 별	연령별	근무경력
판매원	남자 59(34%)	20대 107(62%)	1년미만 27(16%)
	여자 112(66%)	30대 41(24%)	1-3년미만 74(42%)
		40대 24(14%)	3-5년미만 45(26%)
			5년이상 28(16%)
	계 172	계 172	계 172

3.4 주요 변수의 측정

본 연구의 주요변수를 측정하기 위하여 선행연구에서 이미 검증된 측정도구를 토대로 본 연구에 맞게 설문항목을 수정하여 설문지를 구성하였다.

감정지능은 좌절상황에서도 개인을 동기화시키고, 자신을 지켜낼 수 있게 하며 충동의 통제와 지연 만족이 가능하게 하고 기분상태나 스트레스로 인해 합리적인 사고를 억누르지 않게 하며 타인에 대해 공감할 수 있고 희망을 버리지 않는 능력으로 이를 측정하기 위해 Mayer and Salovey(1993), Goleman(1995), 이수정과 이훈구(1997)의 연구에서 사용한 문항들 중 본 연구와 관련된 문항들을 선별하여 이를 본 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 이러한 항목들은 7점 리커트형 척도로 측정하였다(예: 나는 내 느낌을 정확히 안다.).

탈진감은 판매원이 고객과의 접촉에 의해서 발생하는 신체적, 정신적, 육체적 고갈 상태를 말하는 것으로 Maslach and Jackson(1981)이 개발한 MBI(Maslach Burnout Inventory)중 관련된 문항을 선별하여 본 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 이러한 항목들을 7점 리커트형 척도로 측정하였다(예: 나는 업무로 인해 정신적으로 탈진된 느낌이다).

고객지향적 판매행동은 Saxe and Weitz(1982)이 개발한 SOCO(selling-orientation and customer-orientation scale)척도를 사용하여 7점 리커트형 척도로 측정하였다(예: 나는 고객에게 다양한 정보를 제시하고자 한다).

IV. 연구기설 검증

4.1 변수의 신뢰성 및 타당성 검증

외생변수와 내생변수의 각 연구단위들의 측정항목들에 대한 내적 일관성(internal consistency)의 검증은 Cronbach's α 값으로 검증하였으며 신뢰성을 저해하는 항목들은 제거하였다. 타당성은 요인분석을 통해 검증하였다. 요인분석 방법으로는 주성분분석법(principle components analysis)을 사용하였고 직교회전(varimax) 방식에 의해 고유치가 1이상인 요인만을 선택하였으며 요인적재량(factor loading)이 0.5이상이면 유의한 것으로 간주하였다.

우선 외생변수인 감정지능에 대한 요인분석 결과 5개의 요인들로 적절하게 적재됨을 확인할 수 있었다. 또한 이들 5개 요인이 전체 분산의 약 50%를 설명하고 있어 개념타당성이 확보되었다고 판단되었다. 또한 외생변수에 대한 확인요인분석 결과 $\chi^2(df=32)=86.264$, $p=.043$, GFI=.902, AGFI=.883, NFI=.923, RMR=.041로 나타나 χ^2 값과 결부된 유의수준은 .05보다 작으나 GFI, NFI, AGFI가 기준치인 .9 이상이거나 9에 근접하며, RMR도 .05이하로 나타나 모형이 비교적 적합하다 할 수 있으며 실증자료에 잘 부합된다고 할 수 있다.

다음으로 내생변수인 탈진감과 고객지향적 판매행동에 대한 요인분석 결과 4개의 요인들로 적절하게 적재됨을 확인할 수 있었다. 또한 이들 4개 요인이 전체 분산의 약 57%를 설명하고 있어 개념타당성이 확보되었다고 판단되었다. 또한 내생변수에 대한 확인요인분석 결과 $\chi^2(df=45)=68.284$,

〈표 2〉 감정지능의 신뢰성 및 타당성 분석결과

요인명 및 신뢰도 (Cronach's α)	측정항목	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	요인 5
자기감정 인식능력 .75	나는 늘 내가 어떻게 느끼는지에 대해 혼란스럽다(R)	.802	.199	.231	.184	.142
	나는 내 느낌을 정확히 안다	.763	.211	.116	.085	.107
	나는 내 느낌들을 정확히 구별할 수가 없다(R)	.702	.079	.258	.256	.092
	나는 내가 어떻게 느끼는지 정확히 안다	.685	.101	.163	.152	.084
	나는 나의 느낌에 많은 주의를 기울인다	.675	.189	.295	.284	.186
자기감정 조절능력 .71	상황이 나쁘더라도 실망하지 않으려 노력한다	.153	.528	.042	.125	.093
	홍분을 잘한다(R)	.252	.591	.087	.176	.174
	다툼이 있을 때 대개 먼저 화해한다	.085	.691	.153	.086	.088
	내 기분이 고조되어 있을 때 내 스스로 진정시키려 노력한다	.187	.613	.172	.118	.137
	힘든 상황에서도 중립적이며 노력한다	.204	.531	.131	.147	.153
화가 날 때 즐거웠던 일들을 떠올린다	.194	.584	.197	.229	.174	
자기동기 부여능력 .83	자신의 운명을 자주 변화시키고 싶어한다	-.163	.189	.651	.153	.084
	자신을 중요한 사람이라 생각한다	.235	-.219	.645	.096	.079
	자신은 남에게 모범이 되어야 한다고 생각한다	.048	-.195	.582	.147	.081
	일을 맡았으면 끝까지 책임진다	.152	.085	.578	.207	.182
타인감정 인식능력 .79	타인의 감정을 살피려 노력한다	.069	-.133	.116	.691	.054
	타인이 보이는 불쾌한 감정을 타인입장에서 이해할 수 있다	.084	-.116	.231	.662	.172
	타인이 즐거우면 나도 즐겁다	.149	.079	.135	.575	.087
대인관계 유지능력 .78	마음에 안 드는 사람도 잘 응대한다	.117	-.148	.093	.166	.581
	타인의 말을 끝까지 잘 경청한다	-.142	.169	.154	.182	.573
	지친 상태에서도 사람들이 찾아오면 반갑다	.054	-.122	.109	.093	.654
	타인의 요구를 거절하지 않는다	.102	.085	.162	.059	.531
eigenvalue		3.039	2.479	2.033	1.769	1.669
pct of var(총 49.950%)		13.814	11.268	9.241	8.041	7.586
외생변수의 확인요인분석 결과						
$\chi^2(df=32)=74.822, p=.043, GFI=.902, AGFI=.883, NFI=.923, RMR=.041$						

$p=.051, GFI=.892, AGFI=.875, NFI=.907, RMR=.052$ 로 나타나 χ^2 값과 결부된 유의수준은 .05보다 작으나 GFI, NFI, AGFI가 기준치인 .9에 근접하며, RMR도 약 .05 정도로 나타나 모

형이 비교적 적합하다 할 수 있으며 실증자료에 잘 부합된다고 할 수 있다.

〈표 3〉 내생변수의 신뢰성 및 타당성 분석결과

요인명 및 신뢰도 (Cronbach's α)	측정항목	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4
고객지향적 판매행동 .82	고객만족을 통한 매출증대	.831	.172	.103	.163
	고객만족보다 매출실적에 비중을 둠	.792	.231	.219	-.235
	고객과의 대화	.751	-.109	.295	.048
	고객에게 다양한 정보제시	.702	.136	.085	.152
	고객문제 해결에 관심	.692	.182	.185	.299
	고객에게 적합하지 않은 제품 구매촉진	.664	.092	.238	.182
	고객에게 유용한 제품 탐색	.608	.214	.286	.119
	제품에 관한 고객질문에 정확한 답변	.593	.182	-.003	.206
	고객욕구파악 없이 제품설명을 시작	.573	.203	.193	.009
감정적 고갈 .88	나는 업무로 인하여 정신적으로 탈진된 느낌이다	.131	.792	.115	.187
	퇴근할 무렵 완전히 탈진된 느낌이다	.112	.785	-.148	.231
	아침에 일어나 출근할 생각만 하면 피곤함을 느낀다	.097	.727	.067	.086
	일을 하고 있는 동안 하루종일 나는 긴장하고 있다	.142	.695	-.193	.125
	내가 맡은 일을 수행하는데 있어서 완전히 지쳐있다	.273	.654	.103	.141
고객 비인격화 .76	내가 상대하는 고객들에게 무감각하다	.153	.078	.726	-.125
	나는 고객을 비인격적으로 대하고 있다	.179	.110	.681	.174
	나는 고객에게 일어난 문제에 대해 관심이 없다	.104	.156	.642	.088
	많은 고객들을 상대로 일한다는 것은 나에게 너무 많은 스트레스를 준다	.253	.227	.627	.138
성취감 저하 .82	직무상에서 발생하는 문제들을 효과적으로 해결할 수 없다	.278	.132	.096	.697
	현재 소속된 직장에 아무런 기여를 하지 못한다	.246	.172	.213	.651
	내가 생각할 때 나는 잘하는 일이 없다	.108	.149	.139	.629
	나는 현재의 직무에서 가치 있는 일들을 이론적이 없다	.215	-.005	.172	.591
eigenvalue		4.804	3.121	2.349	2.146
pct of var(총 56.454%)		21.836	14.186	10.677	9.755
내생변수의 확인요인분석 결과					
$\chi^2(df=45)=68.284, p=.051, GFI=.892, AGFI=.875, NFI=.907, RMR=.052$					

4.2 가설의 검증

〈그림 1〉에서 설정된 연구모형은 Amos 4.0을 이용하여 검증되었다. 본 연구에서 설정한 연구 모형의 적합도를 분석한 결과 $\chi^2(df=52)=121.724, p=.012, GFI=.913, AGFI=.881, NFI=.908,$

$RMR=.048$ 로 나타나 연구모형이 적합한 것으로 나타났다. χ^2 값과 결부된 유의수준은 .05보다 작으나 GFI, NFI, AGFI가 기준치인 .9이상이거나 9에 근접하며, RMR도 .05 이하로 나타나 모형이 비교적 적합하며 실증자료에 잘 부합된다고 할 수 있다.

〈표 4〉 가설검정 결과

제안된 경로	경로계수	t값 ^{a)}
T ₁₁ 자기감정인식능력 → 감정적 고갈	-.358	-4.021***
T ₁₂ 자기감정조절능력 → 감정적 고갈	-.474	-6.028***
T ₁₃ 자기동기부여능력 → 감정적 고갈	-.083	ns
T ₁₄ 타인감정인식능력 → 감정적 고갈	-.092	ns
T ₁₅ 대인관계유지능력 → 감정적 고갈	-.125	ns
T ₂₁ 자기감정인식능력 → 고객 비인격화	-.104	ns
T ₂₂ 자기감정조절능력 → 고객 비인격화	-.071	ns
T ₂₃ 자기동기부여능력 → 고객 비인격화	-.425	-5.463***
T ₂₄ 타인감정인식능력 → 고객 비인격화	-.482	-6.179***
T ₂₅ 대인관계유지능력 → 고객 비인격화	-.451	-5.877***
T ₃₁ 자기감정인식능력 → 성취감 저하	-.057	ns
T ₃₂ 자기감정조절능력 → 성취감 저하	-.102	ns
T ₃₃ 자기동기부여능력 → 성취감 저하	-.402	-5.016***
T ₃₄ 타인감정인식능력 → 성취감 저하	-.027	ns
T ₃₅ 대인관계유지능력 → 성취감 저하	-.024	ns
β ₄₁ 감정적 고갈 → 고객지향적 판매행동	-.462	-5.948***
β ₄₂ 고객 비인격화 → 고객지향적 판매행동	-.371	-4.306***
β ₄₃ 성취감 저하 → 고객지향적 판매행동	-.288	-3.154**

$\chi^2(d=52)=121.724, p=.012, GFI=.913, AGFI=.881, NFI=.908, RMR=.048$

추가 경로	경로계수	t값
T ₄₁ 자기감정인식능력 → 고객지향적 판매행동	.117	ns
T ₄₂ 자기감정조절능력 → 고객지향적 판매행동	.095	ns
T ₄₃ 자기동기부여능력 → 고객지향적 판매행동	.408	5.671***
T ₄₄ 타인감정인식능력 → 고객지향적 판매행동	.441	5.706***
T ₄₅ 대인관계유지능력 → 고객지향적 판매행동	.479	6.138***

$\chi^2(df=47)=116.799, p=.015, GFI=.932, AGFI=.915, NFI=.923, RMR=.041$

***: p < .001 **: p < .01 *: p < .05

a) Amos에서는 C.R(Critical Ratio)를 의미함.

구조 방정식에 대한 경로분석 결과는 〈표 4〉에 제시되어 있으며, 가설에 대한 구체적인 검증결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, H1은 감정지능의 각 차원과 탈진감의 각 차원의 관계에 관한 가설인데, 구체적으로 살펴보

면 탈진감 중 감정적 고갈에는 자기감정인식(T₁₁ = -.358, t = -4.021, p < .001), 자기감정조절(T₁₂ = -.474, t = -6.028, p < .001)이 유의적인 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 고객 비인격화에는 자기동기부여(T₁₃ = -.425, t = -5.463, p < .001),

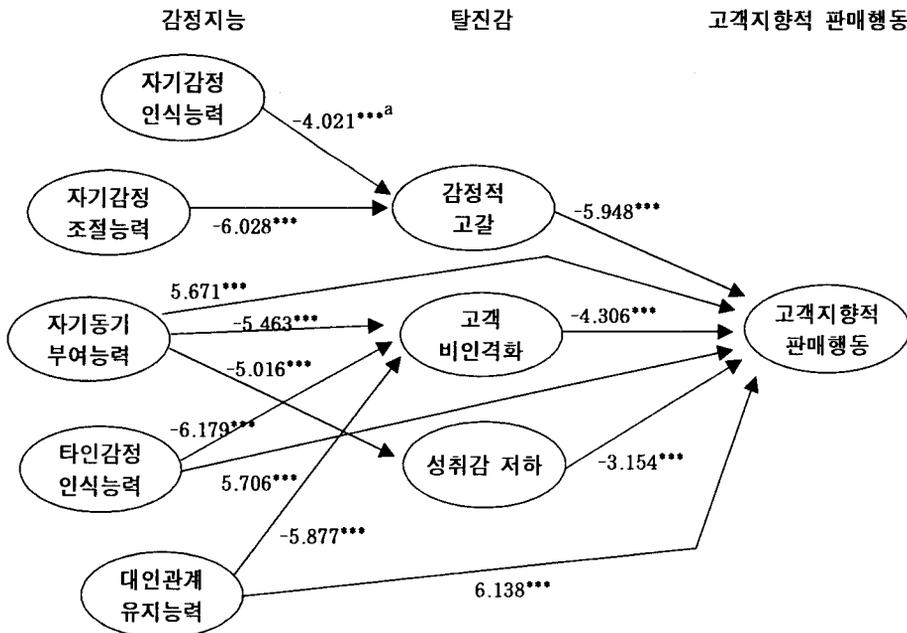
타인감정인식($\gamma_{24} = -.482, t = -6.179, p < .001$), 대인관계유지($\gamma_{25} = -.451, t = -5.877, p < .001$)가 유의적 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성취감 저하에는 자기동기부여($\gamma_{33} = -.402, t = -5.016, p < .001$)가 유의적인 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 판매원의 감정지능이 높을수록 고객과의 빈번한 상호작용 과정에서 탈진감을 덜 경험하지만 반대로 판매원의 감정지능이 낮을수록 탈진감 더 많이 경험한다는 것을 제시하고 있다.

둘째, H2는 탈진감의 각 차원과 고객지향적 판매행동과의 관계에 관한 가설인데, 구체적으로 살펴보면 고객지향적 판매행동에는 감정적 고갈($\beta_{41} = -.462, t = -5.948, p < .001$), 고객 비인격화

($\beta_{42} = -.371, t = -4.306, p < .001$), 성취감 저하($\beta_{43} = -.288, t = -3.154, p < .01$)가 유의적 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 탈진감이 고객지향적 판매행동 부정적 영향을 미친다는 것으로 판매원이 판매과정에서 탈진감을 많이 경험할수록 고객지향적 판매행동이 낮아짐을 의미한다.

위의 두 가지 연구결과를 종합하면 감정지능 중 자기감정인식능력과 자기감정조절능력은 감정적 고갈을 매개하여 고객지향적 판매행동에 영향을 미치고 자기동기부여능력은 고객 비인격화와 성취감 저하를 매개하여 영향을 미침을 알 수 있다. 그리고 타인감정인식능력과 대인관계유지능력은 고객 비인격화를 매개하여 고객지향적 판매행동에 영향을 미

(그림 2) 연구결과^{b)}



a): t-value, ***: $p < .001$, **: $p < .01$, *: $p < .05$

b): 유의한 경로만을 표시

침을 알 수 있다.

셋째, 그러나 이러한 감정지능이 고객지향적 판매행동에 직접적으로 영향을 미칠 가능성이 있으므로 이를 추가분석을 통해 검증하였다. 분석결과 x^2 차이가 유의적인 것으로(x^2 차이=4.925, $df=5$) 나타났다. 감정지능요인 중 자기동기부여($T_{41}=.408$, $t_{값}=5.671$, $p<.001$), 타인감정인식($T_{42}=.441$, $t_{값}=5.706$, $p<.001$), 대인관계유지($T_{43}=.479$, $t_{값}=6.138$, $p<.001$)가 고객지향적 판매행동에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 감정지능중 자기동기부여능력, 타인감정인식능력, 대인관계유지능력이 고객지향적 판매행동에 미치는 영향은 직접적 경로와 탈진감 특히 고객 비인격화와 성취감 저하를 통한 간접적 경로 모두 유의적임을 확인할 수 있었다. 그러나 자기감정인식능력과 자기감정조절능력은 고객지향적 판매행동에 직접적 영향은 없었으나 감정적 고갈을 매개하여 간접적으로 고객지향적 판매행동에 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

이러한 연구결과는 <표 4>에 제시되어 있고 이를 종합하여 그림으로 나타내면 <그림 2>와 같이 요약된다.

V. 요약 및 결론

5.1 연구결과의 요약 및 마케팅적 시사점

본 연구는 판매원의 감정지능과 탈진감 그리고 고객지향적 판매행동과의 관계를 조사한 것으로 연구결과는 다음과 같이 요약된다.

첫째, 판매원의 감정지능이 탈진감에 유의한 영

향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 1)자기 감정인식능력과 자기감정조절능력은 감정적 고갈에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 고객 비인격화, 성취감 저하에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이것은 판매원이 고객과의 상호작용과정에서 자신의 감정을 제대로 인식하고, 이를 통해 자기감정을 적절히 조절하는 능력이 뛰어나수록 상실감 혹은 감정적 자원의 고갈이 낮아질 가능성이 높다는 것을 의미한다. 즉 자신의 감정을 인식하고, 조절하는 능력 여부가 감정적 고갈의 증가 혹은 감소에 상당한 영향을 미친다는 것으로 자신의 감정 상태를 파악하고 통제할 수 있는 종업원의 경우 타인과의 과도한 접촉에 따른 피로감이나 상실감, 일에 대한 열정 및 정신적 에너지 결핍을 덜 경험하지만 그렇지 않은 경우 더 많이 경험한다는 것을 의미한다. 그러나 이러한 능력은 고객 비인격화, 성취감 저하에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 자기감정인식능력과 자기감정조절능력이 고객과의 상호작용과정에서 경험하는 고객에 대한 무관심과 냉담함, 자신의 직무에 대한 성취감 저하를 감소시키는 것에는 어떠한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 판매원이 자기감정인식능력과 자기감정조절능력이 높을수록 부정적 기분상태에서 벗어나게 하고 이를 신속하게 치유하며 차분함을 유지시켜 주는 것과 같이 자신의 내적인 상태를 긍정적으로 유지시켜 주어 고객 관계속에서 발생하는 피로감이나 상실감, 정신적 에너지 결핍 등을 감소시켜주는 데는 효과적이다. 그러나 자기감정인식능력과 자기감정조절능력은 자신의 내면에 치중을 하기 때문에 이러한 능력이 높다하여 고객과 직무에 대한 부정적 현상을 감소시켜 주지 못하며 따라서 고객응대나 자신의 직무 성취도가 증가하는 것은 아님을 본 연구는 제시하고

있다. 2) 자기동기부여능력은 고객 비인격화와 성취감 저하에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 감정적 고갈에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 자기동기부여능력은 목적을 위해 감정을 잘 다스리는 것이며 이러한 능력은 낙천성을 지니게 하여 고객에 대한 무관심, 일에 대한 무기력에 빠지게 하는 것을 막아주는 저항기제의 역할을 한다. 또한 자신에 대한 신뢰를 갖게 하고 과업을 수행하는데 있어 주도적인 태도를 보이게 된다. 자기동기부여능력은 스스로에게 하고 싶은 마음이 들도록 하는 능력이며, 부정적 상황에서도 용기를 잃지 않고 자신의 일을 수행하고 목적을 달성하고자 하는 능력이므로 고객과의 접촉에서 부정적 상황을 경험하더라도 스스로의 마음을 추스르고 자신에게 맡겨진 판매원로서의 업무를 제대로 완수하고 자신의 목적을 달성하고자 한다. 이로 인해 고객에 대한 무관심하거나 냉담한 대신 고객에 관심을 보이고 일에 대한 성취도를 높여 판매원으로서의 업무를 수행하는 것으로 나타났다. 그러나 이러한 능력이 감정적 고갈에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 자기동기부여능력이 고객과의 상호작용과정에서 경험하는 피로감, 상실감의 감소에는 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 지속적인 자기동기화로 인해 오히려 피곤함이나 긴장감이 유발될 가능성이 높고 따라서 고객과의 관계에서 경험하는 감정적 고갈을 감소시키지 못한다는 것을 의미하고 있다. 3) 타인감정인식과 대인관계유지는 고객 비인격화에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 감정적 고갈과 성취감 저하에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 타인의 입장에서 생각하고 집중하여 경청하려는 자세, 말로 표현되지 않은 생각과 감정까지도 파악하려는 노력, 그리고 타인과의 우

호적 관계를 유지할 수 있는 능력을 가진 사람의 경우 상대방 태도에 대한 무관심, 요구 무시, 냉담한 반응을 취할 가능성이 낮아짐을 의미한다. 이것은 감정지능이 높을수록 상대방의 태도를 통해 나의 행동을 결정할 가능성이 높고, 또한 상대방의 요구와 감정에 민감할 가능성이 높기 때문이다. 따라서 판매원이 고객의 감정을 이해하고 고객과의 관계를 유지하는 능력이 높을 경우 고객에 대한 무관심, 냉담함이 낮아지게 된다. 그러나 이러한 능력이 고객에 대한 관심, 이해를 증가시켜 주는 데에는 효과적이지만 이러한 능력이 있다하여 일에 따른 피곤함, 긴장, 에너지 결핍 등의 감정적 고갈이 감소하는 것은 아니며 일에 대한 성취감이 증가하는 것은 아닌 것으로 나타났다. 이는 타인을 이해하고 타인과의 관계를 유지하는 능력은 외부지향적이며 타인지향적이기 때문에 타인에 대한 배려는 뛰어나지만 내부지향적인 상실감, 피곤함, 성취감 등의 내적 상태를 긍정적으로 만들지는 못한다는 것을 의미한다.

둘째, 판매원의 탈진감이 판매원의 고객지향적 판매행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 감정적 고갈, 고객 비인격화, 성취감 저하는 고객지향적 판매행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 판매원이 고객과의 과도한 접촉에 따른 피로감이나 상실감, 정신적 에너지 결핍, 고객에 대한 냉소적, 냉담한 태도, 그리고 일에 대한 성취감 저하는 판매상황에서 고객과의 대화, 다양한 정보제공, 고객의 문제해결 및 유용한 제품탐색과 관련된 고객지향적 판매행동을 감소시킬 가능성이 높아짐을 의미한다. 즉 판매원이 탈진감을 많이 경험할수록 판매원의 고객지향적 판매행동은 낮아지게 된다. 또한 감정지능에 관한 선행연구들은 감정지능과 개인의 도움행동간의 관계

에 대해 주로 제시하였다. 그러나 본 연구는 대인 관계가 빈번한 업무에 종사하는 종업원이 일상적으로 겪게 되는 탈진감이라는 변수를 감정지능과 종업원 행동간의 관계에 매개변수로 제시를 하여 감정지능이 탈진감을 감소시키고 이러한 감소된 탈진감이 종업원행동에 영향을 미칠 수 있음을 제시하였다. 다시 말해 빈번한 대인관계가 직무의 주요소인 판매원의 경우 고객지향적 행동을 높이기 위해서는 판매과정에서 일상적으로 겪게 되는 탈진감을 통제할 필요가 있다. 따라서 감정지능은 판매원의 탈진감을 덜 경험하도록 해주며 이를 통해 판매원의 고객지향적 행동을 증가시키게 된다.

셋째, 감정지능이 고객지향적 판매행동에 직접적 영향을 미치는가를 살펴본 결과 감정지능 중 자기동기부여능력, 타인감정인해능력, 대인관계유지능력이 고객지향적 판매행동에 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 자기감정인식능력과 자기감정조절능력은 고객지향적 판매행동에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 자기동기부여능력은 목적을 위해 감정을 잘 다스리는 것이며 스스로에게 하고 싶은 마음이 들도록 하고 능력이며, 부정적 상황에서도 용기를 잃지 않고 자신의 일을 수행하고자 하는 능력²이므로 고객과의 접촉에서 부정적 상황이 발생하더라도 자신의 업무를 수행하고 목적을 달성하기 위해 고객의 욕구와 필요를 파악하고 고객문제해결에 관심을 보일 가능성이 높다. 타인감정인식능력은 고객의 감정을 제대로 파악하고 이해하는 능력이 높으므로 고객에 대한 이타적인 행동이나 협조적인 행동을 더 많이 하게 된다. 따라서 타인감정인식능력이 높은 판매원은 고객의 관점에서 판매행동을 하고자 하며 고객의 요구에 민감하여 고객지향적 판매행동을 할 가능성이 높다. 대인관계유지능력은 고객의 말을 끝까지

경청하고 고객의 요구를 거절하지 않는 사회적 능력이며 이러한 능력을 가진 판매원은 판매상황에서 고객과의 대화를 통해 판매활동을 하고, 고객의 욕구를 파악하여 제품을 제시하며, 고객이 무엇을 원하는가를 파악하는 고객지향적 판매행동을 할 가능성이 높다. 그러나 자기감정인식능력과 자기감정조절능력은 고객지향적 판매행동에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 이러한 능력이 자신의 내면상태를 인식하고 자기 내면의 차분함을 유지시켜 주는 능력³이므로 자신의 심리적인 부정적 현상 즉 탈진감 발생을 감소시켜 주어 고객에 대한 판매행동에 간접적으로 영향을 미치는 변수임을 나타내고 있다. 다시 말해 자기감정인식과 조절능력이 높다는 것이 판매행동에 직접적으로 영향을 미치지 않지만 탈진감을 매개하여 판매행동에 영향을 미친다는 것을 제시하고 있다.

Goleman(1995)은 감정지능이 높을수록 자신의 이익을 희생하면서 타인을 배려하는 희생정신, 이타심이 높아진다고 강조했다. 감정지능은 자아뿐만 아니라 타인에게도 적용될 수 있기 때문에 감정지능이 높은 사람은 사회성이 뛰어날 가능성이 높다(Hatch 1990). 고객을 상대하는 판매원은 기업을 대표하는 사람이며 판매원의 응대방식에 따라 고객이 지각하는 서비스질과 고객행동이 달라질 수 있다. 따라서 판매원은 점차적으로 다양화되고 있는 고객욕구에 효과적으로 부응해야 한다. 이러한 다양한 요구에 부응할 수 있는 방법은 판매에 관한 다양한 지식을 아는 것도 중요하지만 고객을 이해하고 자기를 동기부여시키고, 고객과의 관계를 원만히 유지할 수 있는 능력을 통해 고객과의 관계에서 경험할 수 있는 탈진감을 감소시키는 것도 중요하다 할 수 있다.

많은 심리학자들은 이러한 탈진감의 경험은 개인

주의 문화가 발달한 서양문화권에서도 보다 집단주의 문화가 발달한 동양문화권에서 더 많이 발생하는 현상이라고 보고하고 있다(Kirmayer and Young 1998; Trandis 1994). 그 이유는 서양의 개인주의 문화권에서는 집단보다는 개인의 자율성, 독립성, 개성 등의 가치가 중요하게 여겨지는 반면, 한국을 비롯한 집단주의 문화권에서는 개성의 추구보다는 집단 응집력이나 대인관계에서의 상호의존성과 존중이 강조되기 때문에, 자신의 감정 특히 부정적 감정을 표현하는 것을 집단가치를 손상시키는 행위로 간주하고 있다(Trandis 1994). 그러므로 동양문화권에서는 개인의 부정적 감정표현이 사회적으로 금기가 되며 이는 신체적인 피로나 능률저하 등과 같은 탈진감 양상으로 변형되어 나타날 가능성이 높다. 판매원의 경우 자신이 경험하는 부정적 심리적 현상을 고객에게 표현하는 것이 금지되어 있을 뿐만 아니라 상사나 동료에게 잦은 하소연 또한 집단주의를 강조하는 조직내에서 자신을 부정적으로 평가하게 하는 하나의 요인이 될 수 있다. 그러므로 이러한 탈진감을 덜 경험하기 위한 개인적 특성을 증진시키는 것이 무엇보다 요구되며, 그러한 개인적 특성으로서 감정지능은 상당히 중요하다 할 수 있다.

이러한 결과에 근거하여, 본 연구의 마케팅 시사점은 다음과 같다.

첫째, 판매원 성과를 높이하고자 하는 다양한 연구들이 주로 성과급, 임금인상, 우수한 복지후생 등을 통한 종업원 만족이나, 혹은 훈련, 커뮤니케이션 증대 등을 통한 판매원 성과에 중점을 두고 있지, 이들이 판매과정에서 겪게 되는 감정적 측면에 관한 연구는 부족한 실정이다. 특히 이들이 판매과정에서 빈번하게 경험하게 되는 탈진감이 판매과정에서 고객응대에 어떠한 영향을 미치는가에 관한

연구는 더욱 더 부족한 실정이다. 오늘날 기업에 있어 감정노동자의 비율이 점차 높아지고 있으므로 기업들은 종업원들이 감정노동을 수행하는 동안 겪을 수 있는 심리적 탈진감을 정확히 파악하고 이에 대한 적절한 대응방안을 마련해야 할 것이다. 이는 탈진감이 종업원으로 하여금 기대되는 수준만큼의 직무를 수행할 수 없게 하며, 오히려 조직에 악영향을 미치게 되어 조직적 비용을 초래하기 때문이다. 따라서 본 연구는 관리자들로 하여금 판매원의 탈진감 수준에 대한 점검항목, 사전적 예방노력, 그리고 효과적인 관리를 위한 관리 방안적 프로그램 검토의 필요성을 제시하고 있다.

둘째, 판매원의 탈진감을 감소시킬 수 있는 개인적 특성에 대한 연구는 그 동안 미진했다. 그러나 본 연구는 이러한 개인적 특성으로서 감정지능을 언급함으로써 판매원의 감정지능의 중요성을 제시하고 있다. 기존의 판매원에 관한 다양한 연구들은 판매원의 최종성과 달성의 의지 및 판매기술 향상을 위한 지적인 측면 등의 인지적 능력이 판매에 미치는 영향에 중점을 두고 있지 판매원의 감정적 능력이 판매에 미치는 영향에 대해서는 많은 관심을 두지 않았다. Goleman(1998)은 종업원 업무의 효과성이나 적응은 인지적 능력보다 오히려 감정지능에 좌우된다고 언급하면서 종업원의 감정지능의 중요성을 언급하고 있다. 따라서 본 연구는 판매원의 감정적 능력에 초점을 둬으로써 차후 조직성과 연구에 있어 판매원의 감정적 능력 또한 고려해야 할 중요한 전략적 변수임을 지적하고 있다.

셋째, 감정지능은 학습에 의해 개선될 수 있는 것이므로(Cherniss and Goleman 1998; Goleman 1995), 기업내 지속적인 종업원 교육 및 훈련을 통해 종업원의 감정지능을 높일 수 있는 적절한 방안을 강구해야 할 것으로 여겨진다. 오늘날 소매업

체에 있어 판매원이 고객에게 제공하는 서비스가 점차 중요해지고 있으며 이들이 고객과의 관계속에서 고객이 원하는 서비스를 제공하기 위해서는 자신의 감정을 조절하고 고객의 감정을 인식하고 이해하는 것 또한 중요하다 할 수 있다. 따라서 본 연구는 판매원의 감정지능을 높일 수 있는 관리 방안적 프로그램 검토의 중요성을 제시하고 있다.

넷째, 감정노동을 수행하는 판매원에 대한 지속적인 교육·훈련을 통하여 고객에 대한 진정한 의미의 서비스를 제공할 수 있도록 해야 한다. 이를 위해서는 단순히 행동적 측면만을 강조하는 교육이나 훈련이 아니라 그들의 정신적 측면을 전환시킬 수 교육이나 훈련프로그램을 수립하여야 할 것이다. 감정노동을 수행하는 판매원들은 판매활동을 수행하는 과정에서 탈진감을 경험할 가능성이 높으며, 이것은 궁극적으로 기업에 심각한 영향을 미칠 수 있다. 따라서 사고의 전환을 유도할 수 있는 지속적인 교육·훈련을 통해 감정노동을 수행하는 판매원의 사고를 진심으로 고객들을 생각하고 고려하게 만든다면, 탈진감 경험의 정도에 많은 영향을 줄 수 있을 것이다.

다섯째, 오늘날 기업들은 자신의 제품 및 서비스 품질을 긍정적으로 지각하도록 만들기 위해 중요한 것 중의 하나가 바로 판매원의 표현감정 관리 및 고객이해에 있다는 것을 인식해야 한다. 이를 위해 종업원을 선발하는 과정에서 감정지능이 높은 지원자를 선발하고, 사회화 과정을 통해 감정지능을 높이고 유지할 수 있도록 학습시키는 것 또한 기업의 경쟁력을 높일 수 있는 방법임을 간과하지 말아야 할 것이다. 이것은 조직이 종업원의 능력을 이해함에 있어서 전형적인 지적인 측면에서의 지능에만 의존하는 것을 탈피하여 감정지능을 고려해야 함을 시사하고 있다.

결국 감정지능은 인간의 감정적 능력 가운데 특히 친사회적인 측면을 강조하는 자기통제능력이며 자기와 타인에 대한 이해력 그리고 타인에 대한 공감력과 같은 사회적 능력이다. 따라서 이러한 감정지능은 고객과의 빈번한 상호작용의 결과로 경험하는 탈진감을 감소시킬 수 있는 하나의 중요한 요소로서 마케팅적 관점에서 관심을 가지고 논의되어야 할 주제일 것이다.

5.2 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 판매원 감정관리의 중요성에 관한 여러 가지 시사점을 제공해 주고 있지만 다음과 같은 한계점 및 향후 연구의 필요성을 가지고 있다. 첫째, 자료의 수집에 있어 다양한 업종에 종사하고 있는 판매원들을 포함시키지 못했다는 점이다. 주로 표본이 백화점 판매원에 편중되어 있어 본 연구의 연구결과를 모든 업종의 판매원에게 일반화하는데 그 한계가 있다. 둘째, 본 연구는 판매원의 탈진감 및 감정지능과 관련된 탐색적 연구이며, 이러한 탐색적 연구는 그 특정상 기존 문헌과의 연결이 상대적으로 부족하다. 본 연구 또한 기존 연구의 문헌고찰이 미비하여 실증자료에 의존하여 연구결과를 논의하고 있다는 점이 그 한계점이라 할 수 있다. 따라서 차후 연구에서는 이러한 탈진감과 감정지능에 대한 심도 있는 심리학적 접근이 필요할 것이다. 셋째, 감정지능을 형성하고 있는 다양한 감정적 측면의 능력에 대한 형성과정과 그 발달과정에 대한 추가적인 연구가 필요할 것으로 여겨진다. 이것은 이러한 능력을 개발하고 또 증진시키기 위해서는 그 형성의 메커니즘에 대한 실제적인 이해가 있어야 하기 때문이다. 넷째, 본 연구는 탈진감과 감정지능의 측정도구를 기존의 사회심리학자

들이 사용하고 있는 도구들을 그대로 사용하고 있다. 그러나 차후 연구에서는 판매상황에서 판매원의 감정지능과 탈진감을 정확하게 측정할 수 있는 측정도구의 개발이 이루어져야 할 것이다. 다섯째, 감정지능이 탈진감을 감소시키는 저항기제의 역할을 수행하기도 하지만 이러한 감정지능이 판매원의 적응적 판매행동에도 영향을 미치는가를 검토해 볼 필요가 있다. 감정지능의 연구들은 감정지능이 타인에 대한 적응력을 높일 수 있는 요소임을 제시하고 있다. 그러므로 마케팅 관점에서 판매원의 감정지능이 고객에 대한 적응적 판매를 높일 수 있는가에 대한 연구가 필요하며 이것은 판매원의 적응적 판매에 영향 미칠 수 있는 판매원의 특성 파악에 도움이 될 것으로 여겨진다. 여섯째, 판매원의 성별, 연령별, 판매경력별 등의 인구통계적 특성에 따라 탈진감 경험정도에 차이가 있는가를 살펴볼 필요가 있다. 인구통계적 특성에 따른 탈진감의 경험정도를 구체적으로 밝혀낼 수 있다면 판매원의 탈진감 관리에 대한 상이한 전략적 접근이 가능하며 이는 실무적 관점에서도 상당한 도움이 될 것으로 여겨진다.

참고문헌

김성태 (1984), 발달심리학, 서울: 범무사.

이수정과 이훈구 (1997), "Trait Meta-Mood Scale의 타당화에 관한 연구: 감정지능의 하위요인에 대한 탐색," *한국심리학회지: 사회 및 성격*, 11(1), 95-116.

유필화, 박대현, 광영식 (1996), "판매원의 고객지향지수 개발 및 판매원성과와의 상관관계 분석," *소비자학연구*, 7(2), 59-85.

Armstrong, K. L. (1977), "An Exploratory Study of the Interrelationships between Worker Characteristics and Organization Structure," *Management Process and Worker Alienation from Clients*, University of California, Berkeley.

Bardzil, Philip and Mark Slaski (2003), "Emotional Intelligence: Fundamental Competencies for Enhanced Service Provision," *Managing Service Quality*, 13(2), 97-104.

Bernet, M. (1996), "Emotional Intelligence: Components and Correlates," *Paper presented at the Annual Meeting of the American Psychological Association*, Toronto, Canada.

Block, Jack and Adam M. Kremen (1996), "IQ and Eeg-Resiliency: Conceptual and Empirical Connection and Separateness," *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 349-361.

Boyatzis, Richard E. and Ellen Van Oosten (2003), "A Leadership Imperative: Building the Emotionally Intelligent Organization," *Ivey Business Journal*, 1-5.

Brief, Arthur P., Dale E. Rude, and Stanley Rabinowitz (1983), "The Impact of Type A Behavior Pattern on Subjective Workload and Depression," *Journal of Occupational Behavior*, 4, 157-164.

Burke, Ronald J. and G. Deszca (1986), "Correlates of Psychological Burnout Phases among Police Officers," *Human Relation*, 39, 487-502.

Burke, Ronald J., J. Shearer, and G. Deszca (1984), "Burnout among Men and Women in Police Work: An Examination of the Cherniss Model," *Journal of Health and Human Resources Administration*, 7, 162-188.

- Bush, Robert P., Alan J. Bush, David J. Ortinau, and Joseph F. Hair, Jr. (1990), "Developing A Behavior-Based Scale to Assess Retail Salesperson Performance," *Journal of Retailing*, 66(Spring), 119-136.
- Cherniss, Cary (1980), *Staff Burnout: Job Stress in the Human Services*, Beverly Hills, CA: Sage.
- Cherniss, Cary and Daniel Goleman (1998), *Bringing emotional intelligence to the workplace*. Technical Report issued by The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations.
- Coie, John D., Kenneth A. Dodge, and H. Coppotelli (1982), "Dimension and Type of Status: A Cross-Age Perspective," *Developmental Psychology*, 18, 557-570.
- Cordes, Cynthia L. and Thomas W. Dougherty (1993), "A Review and an Integration of Research on Job Burnout," *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Cunningham, W. B. (1983), "Teacher Burnout," *Urban Review*, 15, 37-51
- Denham, Susanne A. (1993), "Mental Emotional Responsiveness Tockllers' Social-Emotional Competence," *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 34, 715-728.
- Edelwich, J. and A. Brodsky (1980), *Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Profession*, New York: Human Sciences Press.
- Eisenberg, Nancy (2005), "The Development of Empathy-Related Responding," *Nebraska Symposium on Motivation*, 51, 73-117.
- Ekman, Paul (1992), "An Argument for Basic Emotions," *Cognition and Emotion*, 6, 169-200.
- Elicker, J., M. Englund, and L. A. Sronfe (1992), "Predicting Peer Competence and Peer Relationships in Childhood from Early Parent-Child Relationship," in R. D. Parke and G. W. Ladd(Eds.), *Family-Peer Relationship: Mood of Linkage*(77-106), Hillsdale, NJ: Erlbaum Association.
- Farber, B. A. and L. J. Heifetz (1982), "The Process and Dimensions of Burnout in Psychotherapists," *Professional Psychology*, 13(2), 293-301.
- Farnham, Alan, and Tim Carvell (1996), "Are You Smart Enough to Keep Your Job?," *Fortune*, 133(1), 24-36.
- Fatt, James Poon Teng and Irene Chew Keng Howe (2003), "Emotional Intelligence of Foreign and Local University Students in Singapore: Implications for Managers," *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 345-367.
- Feldman, Daniel A. (1999), *The handbook of emotionally intelligent leadership: Inspiring others to achieve results*. Falls Church, VA: Leadership Performance Solutions Press.
- Feshbach, Norma D. (1975), "Empathy in Children: Some Theoretical and Empirical Considerations," *Counselling Psychologist*, 5, 25-39.
- Fox, Nathan A. (1994), "The Development of Emotion Regulation: Biological and Behavioral Considerations," *Monographs of the society for Research in Child Development*, 59, 2-3.
- Friedman, Michael and R. H. Resenman (1974), *Type A behavior and your heart*. New York: Knopf.
- Friedman, Howard S. and Terry Miller-Herringer (1991), "Nonverbal Display of Emotion in Public and in Private: Self-monitoring, Personality, and Expressive Cues," *Journal*

- of Personality and Social Psychology*, 61, 766-775.
- Garden, Anna-Maria (1989), "Burnout: The Effect of Psychological Type on Research Findings," *Journal of Occupational Psychology*, 62, 223-224.
- Gardner, H. (1983), *Frame of mind: The theory of multiple intelligence*, New York: Basic book.
- George, Jennifer and Arthur P. Brief (1992), "Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship," *Psychological Bulletin*, 112(2), 310-329.
- Goleman, Daniel (1995), *Emotional Intelligence*, New York: Bantam Books
- Goleman, Daniel (1998), "What makes a leader?," *Harvard Business Review*, 77, 93-102.
- Goldman, S. L., D. T. Kraemer, and Peter Salovey (1996), "Beliefs about Mood Moderate the Relationship of Stress to Illness and Symptom Reporting," *Journal of Psychosomatic Research*, 41, 115-128.
- Gottman, John M. and Lynn Fainsilber Katz (1989), "Effects of Marital Discord on Young Children's Peer Interaction and Health," *Developmental Psychology*, 25(3), 373-381.
- Gresham, F. M. and S. N. Elliott (1990), *Social Skills Rating System*, Circle Pines, MN: American Guidance Service.
- Gustafson, Bobette M. (2003), "Are you meeting customers' emotional needs?," *Healthcare Financial Management*, April, 44-48.
- Guthrie, Ivanna K., Nancy Eisenberg, Richard A. Fabes, Bridget C. Murphy, Robin Holmgren, Pat Maszk, and Karen Suh (1997), "The Relations of Regulation and Emotionality to Children's Situational Empathy-Related Responding," *Motivation and Emotion*, 21(1), 87-108.
- Hatch, T. (1990), "Social Intelligence in Young Children," *The Annual Meeting of the American Psychological Association*.
- Hoffman, K. Douglas and Thomas N. Ingram (1992), "Service Provide Job Satisfaction and Customer-oriented Performance," *The Journal of Service Marketing*, 6(spring), 68-78.
- Jackson, Susan E. and Christina Maslach (1982), "After-Effects of Job-Related Stress: Families as Victims," *Journal of Occupational Behavior*, 3, 63-77.
- Jackson, Susan E., Richard L. Schwab and Randall S. Schuler (1986), "Toward an Understanding of Burnout Phenomenon," *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 630-640.
- Kahill, S. (1988), "Symptoms of Professional Burnout: A Review of the Empirical Evidence," *Canadian Psychology*, 29(3), 284-297.
- Kelly, Scott W. and K. Douglas Hoffman (1997), "An Investigation of Positive Affect, Prosocial Behaviors and Service Quality," *Journal of Retailing*, 73(3), 407-427.
- Kiesler, Donald J. (1983), "The 1982 Interpersonal Circle: A Taxonomy for Complementarity in Human Transactions," *Psychological Review*, 90, 185-214.
- King, Laura A. and Robert A. Emmons (1990), "Conflict over Emotional Expression: Psychological and Physical Correlates," *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(5), 864-877.
- Kirmayer, Laurence J. and Allan Young (1998), "Culture and Somatization Clinical, Epide-

- miological, and Ethnographic Perspectives," *Psychosomatic Medicine*, 60(4), 420-430.
- Kobe, Lisa M., Roni Reiter-Palmon, and Jon D. Rickers (2001), "Self-Reported Leadership Experiences in Relation to Inventoried Social and Emotional Intelligence," *Current Psychology*, 20(2), 154-163.
- Kotler, Philip (1994), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Englewood Cliffs, N. J: Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, Philip, John Bowen and James Makens (1996), *Marketing for Hospitality and Tourism*, New Jersey: Prentice-Hall.
- Lee, Raymond T. and Blake E. Ashforth (1996), "A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout," *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133.
- Leiter, Michael P. and K. A. Meechan (1986), "Role Structure and Burnout in the Field of Human Services," *Journal of Applied Behavioral Science*, 22, 47-52.
- Loseke, Donileen R. and C. E. Cahill (1986), "Actors in Search of a Character: Student Social Workers' Quest for Professional Identity," *Symbolic Interaction*, 9, 245-258.
- Martinez-Pons, Manuel (1997-1998), "The Relation of Emotional Intelligence with Selected Areas of Personal Functioning," *Imagination, Cognition, and Personality*, 17, 3-13.
- Mattingly, C. (1977), "Sources of Stress and Burnout in Professional Child Care Work," *Child Care Quarterly*, 6, 127-135.
- Maslach, Christina (1982), *Burnout: The Cost of Caring*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maslach, Christina and A. Pines (1977), "The Burnout Syndrome in the Day Care Setting," *Child Care Quarterly*, 6, 100-113.
- Maslach, Christina and Susan E. Jackson (1984), "Burnout in Organizational Setting," *In Applied Social Psychology Annual. Application in Organizational Setting*, S. Oskmp(Eds), Beverly Hills, CA: Sage, 133-154.
- Maslach, Christina and Susan E. Jackson (1981), *Maslach burnout inventory*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Mayer, John D. (2001), "Emotional Intelligence and Giftedness," *Roeper Review*, 23(3), 131-137.
- Mayer, John D. and Peter Salovey (1993), "The Intelligence of Emotional Intelligence," *Intelligence*, 17, 433-442.
- Mayer, John D., Peter Salovey, and M. Dipaolo (1990), "Perceiving Affective Content in Ambiguous Visual Stimuli: A Component of Emotional Intelligence," *Journal of Personality Assessment*, 54, 78-86.
- Mayer, John D. and G. Geher (1996), "Emotional Intelligence and the Identification of Emotion," *Intelligence*, 22, 89-113.
- Narver, John C. and Stanley F. Slater (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, 54(October), 20-35.
- O'Halloran, Theresa M. and Jeremy M. Linton (2000), "Stress on the Job: Self-Care Resources for Counselors," *Journal of Mental Health Counseling*, 22, 354-364.
- O'Hara, Bradaly. S., James S. Boles and Mark W. Johnston (1991), "The Influence of Personal Variables on Salesperson Selling Orientation," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(1), 61-67.

- Perlman, B. and E. A. Hartman (1982), "Burnout: Summary and Future Research," *Human Relation*, 35, 283-305.
- Pine, A. M. and E. Anderson (1988), *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: Free Press.
- Pine, A. M., E. Anderson, and Ditsa Kafry (1981), *Burnout: From Tedium to Personal Growth*, New York: Free Press
- Prati, L. Melita, Ceasar Douglas, Gerald R. Ferris, Anthony P. Ammeter, and M. Ronald Buckley (2003), "Emotional Intelligence, Leadership Effectiveness, and Team Outcomes," *The International Journal of Organizational Analysis*, 11(1), 21-40.
- Reiff, Henry B., Nanette M. Hatzes, Michael H. Bramel, and Thomas Gibbon (2001), "The Relation of LD and Gender with Emotional Intelligence in College Students," *Journal of Learning Disabilities*, 34(1), 66-78.
- Roberts, William and Janet Strayer (1996), "Empathy, Emotional Expressiveness, and Prosocial Behavior," *Child Development*, 67, 449-470.
- Rosental, R., Judith A. Hall, M. R. Dematteo, P. L. Rogers, and D. Archer (1979), *Sensitivity to Nonverbal Communication: The PONS Test*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Rust, Roland T., Anthony J. Zahorik, and Timothy L. Keiningham (1996), *Service Marketing*, Harper Collins.
- Salovey, Peter and John D. Mayer (1990), "Emotional Intelligence," *Imagination, Cognition, and Personality*, 9(3), 185-211.
- Saxe, Robert and Barton A. Weitz (1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, 19(August), 550-562.
- Schmidt, D. C. (1997), "Organizational change and the role of emotional intelligence," *Paper presented at the Academy of Management Meeting*, Boston.
- Schutte, Nicola S., John M. Malouff, L. E. Hall, D. J. Haggerty, J. T. Cooper, C. J. Golden, and L. Dornheim (1998), "Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence," *Personality and Individual Differences*, 25, 167-177.
- Schutte, Nicola S., John M. Malouff, Chad Bobik, Tracie D. Coston, Cyndy Greeson, Christina Jedlicka, Emily Rhodes, and Greta Wendorf (2001), "Emotional Intelligence and Interpersonal Relations," *Journal of Social Psychology*, 141(4), 523-536.
- Schutte, Nicola S., John M. Malouff, Maureen Simunek, Jamie McKenley, and Sharon Hollander (2002), "Characteristic Emotional Intelligence and Emotional Well-Being," *Cognition and Emotion*, 16(6), 769-785.
- Seligman, Martin (1991), *Learn Optimism*. N. Y.: Knopf.
- Selman, Robert L. and Amy P. Demorest (1984), "Observing Troubled Children's Interpersonal Negotiation Strategies: Implications of and for A Developmental Model," *Child Development*, 55(1), 288-304.
- Shaw, Jason D., John E. Delery, G. Douglas Jenkins, Jr. and Nina Gupta (1998), "An Organization-Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover," *Academy of Management Journal*, 41(5), 511-525.
- Tomer, John F (2003), "Personal Capital and Emotional Intelligence: An Increasingly Important Intangible Source of Economic

- Growth," *Eastern Economic Journal*, 29(3), 453-470.
- Turnispeed, David L. (1994), "An Analysis of the Influence of Work Environment Variables and Moderators on the Burnout Syndrome," *Journal of Applied Social Psychology*, 24, 782-800.
- Triandis, Harry C. (1994), *Culture and Social Behavior*. NY: McGraw-Hill, 181-206.
- Vallen, G. K. (1993), "Organizational Climate and Burnout," *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, February, 54-59.
- Vredenburgh, Larry Dale and Alfred F. Carlozzi (1999), "Burnout in Counseling Psychologists: Type of Practice Setting and Pertinent Demographics," *Counseling Psychology Quarterly*, 12, 293-302.
- Wolpin, J., Ronald J. Burke, and Esther R. Greenglass (1991), "Is Job Satisfaction an Antecedent or a Consequence of Psychological Burnout?," *Human Relation*, 44, 193-209.
- Zhou, Jing and Jennifer M. George (2003), "Awakening Employee Creativity: The Role of Leader Emotional Intelligence," *The Leadership Quarterly*, 14, 545-568.

A Study on Relationship of Salesperson's Emotional Intelligence, Burnout, and Customer-Oriented Selling Behavior

Sang Hee Kim*

Abstract

This study, unlike the previous studies related to salespersons, focuses on a salesperson's emotional factors such as emotional intelligence and burnout as determinants of his/her selling behavior. In particular, it emphasizes emotional intelligence as a major factor that makes salespersons suffer less burnout in their interaction with customers. The prior studies related to burnout have focused on the causes, suggesting personal factors(personality, daily living), customer factors(the number of customers and the frequency of contact), and working environment factors(excessive demands from organizations and people, overwork, lack of self-regulation, ambiguity of roles, and conflicts among roles). These causes, however, can be uncontrollable factors for salespersons or inevitable factors due to the job of the salesperson. Therefore burnout is so common a phenomenon for salespersons that it would be difficult for organizations to find and eradicate the causes and to reduce burnout levels among salespersons.

This study will present emotional intelligence, a kind of personal characteristics, as a possible variable of reducing burnout that salespersons have obliged to suffer. Emotional intelligence is defined as an ability to perceive and control his/her emotions, motivate oneself, understand others and maintain good interpersonal relationships, an ability to self-control stressing social-friendliness among the properties of human emotion including the ability to understand self and others and empathy with others. If individuals have higher level of emotion intelligence, they will more likely to deal with negative psychological phenomena in interaction with customers. In addition to one's acquiring diverse knowledge on sales, one's ability to deal with social conflicts, address emotional problems, and have a flexible way of thinking can be

* Full-time Instructor of Marketing, College of Business Administration, Chonnam National University.

more important qualifications for salespersons that help to meet the demand of customers well and show their ability to work.

The findings suggest that a salesperson's emotional intelligence serves as the factor that reduce his/her burnout in the process of sales, demonstrating that the decrease or increase of burnout has a significant impact on a salesperson's selling behavior. This implies that to induce positive behavior from salespeople who have suffered negative psychological phenomena because of frequent interaction with customers, it is important for organizations to train and manage employees to have higher emotional intelligence such as the ability to perceive and control their emotion, to motivate themselves, to understand others, and to maintain good interpersonal relationships, as well as knowledge training on works. In other words, a salesperson's emotional ability as well as his/her selling knowledge is a key element for his/her ability to meet demands from customers. Therefore, emotional intelligence, an emotional ability to deal with and adapt to various customer interaction, is a key variable, even though a salesperson has suffered burnout in a process of interaction with customers. So decreased burnout has a consequence on a salesperson's selling behavior.

This study highlights the importance of a salesperson's emotional ability and emotional phenomenon, and provides a guideline to the recruitment and training of salespersons.

Key words: salesperson, emotional intelligence, burnout, customer-oriented selling behavior