

## 서비스 종업원의 전문성과 관계적 행위가 관계성과에 미치는 영향\*

강명수

한성대학교 무역학과 조교수  
(mskang@hansung.ac.kr)

송창석

송실대학교 국제통상학과 부교수  
(tongtang@ssu.ac.kr)

신종철

건국대학교 부동산학과 조교수  
(jcsin@konkuk.ac.kr)

본 연구는 종업원-고객간 관계품질 요소인 신뢰와 만족을 전반적인 관계품질로 측정하였던 기존의 연구와는 달리 이들을 구분하는 모델을 구성하였으며 관계품질에 영향을 미치는 대표적인 변수인 종업원의 전문성이나 관계적 행위가 성과변수인 구매의도를 형성하는데 있어 신뢰와 만족이 어떤 역할을 하는가를 규명하였다.

각각의 가설검증 결과를 살펴보면, 종업원의 전문성과 관계적 행위는 종업원에 대한 신뢰에 유의적인 영향을 미치며(가설 1, 가설 2), 종업원에 대한 신뢰와 만족은 각각 점포에 대한 신뢰와 만족에 영향을 미치고(가설 3, 6), 점포에 대한 신뢰와 만족은 최종적으로 재구매의도에 영향을 미치는 것(가설 7, 8)으로 나타났다. 그리고 종업원에 대한 신뢰와 점포에 대한 신뢰는 각각 종업원에 대한 만족과 점포에 대한 만족에 유의적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다(가설 4, 5). 이러한 실증 결과는 장기적 관점에서 볼 때 종업원의 관계마케팅 활동들은 만족에 직접 영향을 미치기보다는 신뢰가 중요한 매개변수의 역할을 한다는 본 연구의 주장을 지지하고 있다.

실증 결과 종업원의 전문성 및 관계적 행위가 만족이나 구매의도에 연결되는데 있어 신뢰가 중요한 매개적 역할을 한다는 것이 확인되었다.

### 1. 서론

기업-고객간 관계는 기업의 생존과 성공에 결정적인 역할을 한다(Bendapudi and Berry, 1997). Berry(1983)는 관계마케팅을 고객관계를 형성하고, 유지하고, 향상시키는 마케팅 활동으로 보고 있다. 기업들간의 경쟁이 치열해 짐에 따라 많은 서비스기업들도 경쟁우위 획득을 위해 강력한 고객관계 구축에 많은 관심을 가지게 되었다(McKenna, 1991; Reichheld, 1993). 서비스분야에서의 관계마케팅에 대한 높은 관심은 어쩌면 자연스러운

것인데 유형적 제품과는 달리 서비스는 구매 및 소비과정에 서비스제공자와 고객간의 풍부한 상호작용을 포함하고 있고, 무형성, 이질성, 비분리성 등의 서비스의 고유한 특성으로 인해 소비자도 서비스제공자와 지속적인 관계를 형성하고자 할 잠재력이 높기 때문이다. 고객들은 무형성과 신뢰품질(credence quality)이 특징적인 서비스를 평가하는데 지각된 위험을 줄이고 우수한 서비스를 안정적으로 얻기 위해 서비스 제공자와 지속적 관계를 추구한다(Bendapudi and Berry, 1997). 이러한 점에서 고객과의 관계는 서비스 상황에서 특히 중요하며 활용가능성도 높다.

개별적 교환이 분리되어 평가되지 않고, 미래에 계속될 가능성이 높은 과거 교환들의 연속으로서 평가될 때 관계가 존재한다(Czepiel, 1990). 이러한 고객과 기업간의 전반적인 관계의 특성을 반영하는 개념들을 통틀어 관계품질(relationship quality)이라고 한다. 즉, 관계품질은 관계의 강도에 대한 전반적 평가로 볼 수 있다(Garbarino and Johnson, 1999). 기존 연구들은 관계품을 여러 개의 상호관련된 독특한 차원들로 구성되는 고차원적 구성개념으로 본다(Dorsch et al., 1998; Kumar et al., 1995). 무엇이 관계품을 구성하느냐에 대해서는 다양한 견해가 있지만 전반적으로 서비스 제공자에 대한 신뢰와 서비스 제공자의 성과에 대한 만족(Crosby et al., 1990; Dwyer et al., 1987) 그리고 서비스 제공자와의 관계에 대한 몰입(De Wulf et al., 2001; Dorsch et al., 1998)이 강조되고 있다.

한편 서비스 접점에 있는 종업원은 관계 형성과 서비스 평가에 많은 영향을 미친다(Daniel and Darby, 1997). 고객과 종업원간의 인적 관계는 서비스 평가에 영향을 미치며, 특히 서비스의 전달에 고객-종업원간의 많은 양의 상호작용이 요구되는 서비스에서 그러하다(Gremler and Gwinner, 2000). 고객들은 제품보다는 개인이나 개인이 대표하는 조직과 관계를 형성할 가능성이 높으며(Berry, 1995), 서비스는 종업원이 서비스 경험을 형성하는데 중요한 역할을 하는 퍼포먼스(Bitner, 1995)이므로, 서비스 상황에서 고객은 개별 서비스 제공자와 형성할 가능성이 높다(Bendapudi and Berry, 1997).

종업원과 관련하여 관계품질은 종업원이 지각된 불확실성을 감소시키는 능력을 통해 얻어진다(Roloff and Miller, 1987; Zeithaml, 1981). 높은 수

준의 관계품질은 고객이 종업원의 성실성에 의존할 수 있고, 과거의 성과가 계속 만족스러웠으므로 종업원의 미래 성과에 믿음을 갖고 있다는 것을 의미한다(Crosby et al., 1990). 종업원-고객간의 관계품질에 영향을 미치는 요소로는 서비스 종업원의 전문성과 관계적 행위가 많은 연구자의 주목을 받고 있으며 이들 변수가 관계품질에 어떤 영향을 미치는가에 대한 다양한 접근들이 이루어지고 있다(Busch and Wilson, 1976; Swan et al., Silva, 1985; Crosby et al., 1990; Williams and Attaway, 1996; Bendapudi and Berry, 1997; Williams, 1998; Tam and Wong, 2001).

한편 몰입은 신뢰나 만족의 영향을 받는 것으로 알려져 왔으나 신뢰와 만족간의 관계에 대해서는 명확한 관계설정이 이루어지지 않고 있다. 즉, 대부분의 관계품질에 대한 연구에서는 신뢰와 만족을 결합하여 단일 구성개념으로 취급하고 있으며, 신뢰 및 몰입을 중요한 매개변수로 고려하며 장기적 관계에서는 만족은 중요한 역할을 하지 않는다는 연구(Garbarino and Johnson, 1999)도 있다. 그러나 대부분의 연구들이 신뢰와 만족을 관계품을 구성하는 핵심적인 요인으로 인정하고 있으므로 이들간의 관계를 보다 명확히 한다면 다양한 관계마케팅 노력의 영향에 대한 보다 풍부한 시사점을 얻을 수 있다. 최근의 일부 관계마케팅 연구에서는 이처럼 신뢰와 만족을 분리하여 이들간의 관계를 규명하려는 노력들이 시도되고 있다(Chiou et al., 2002; Hennig-Thurau et al., 2002). 본 연구는 이러한 최근 연구들을 바탕으로 종업원의 전문성과 관계적 행위가 고객충성도에 영향을 미치는 데 있어 신뢰와 만족이 어떤 매개적 역할을 하는가를 규명하고자 한다.

## II. 연구모형 및 가설

### 2.1 종업원의 전문성(expertise)과 관계적 행위(relational behaviors)

종업원의 전문성과 관계적 행위는 서비스분야의 관계마케팅 분야에서 중요하게 다루어지는 변수로서 본 연구에서는 종업원의 전문성과 관계적 행위가 서비스 종업원에 대한 신뢰를 결정하는 주요 요인이 된다고 보았다. 기존 연구에 따르면 신뢰는 "서비스 성과 달성에 대한 믿음"인 능력(competence) 차원과 "자신보다 고객의 이해를 우선한다는 지각"인 호의(benevolence) 차원으로 구성된다(Singh and Sirdeshmukh, 2000). 따라서 이들 능력차원과 호의차원에 영향을 미치는 변수들을 모색함으로써 신뢰의 결정요인을 파악할 수 있다. 한편 기존 연구들은 종업원의 관계적 판매행위, 종업원의 전문성, 고객과 종업원의 유사성이 종업원에 대한 신뢰(Crosby et al., 1990)에 영향을 미친다는 가설을 제시하고 있으나 실증 결과에 따르면 "서비스 관계의 경우" 고객과 종업원의 유사성은 신뢰에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(Crosby et al., 1990). 따라서 본 연구에서는 종업원의 전문성을 신뢰의 능력차원에 영향을 미치는 변수로 종업원의 관계적 행위를 호의차원에 영향을 미치는 변수로 설정하였다.

서비스 파트너에 대한 전문성은 서비스 전달에 있어서 파트너가 보유하고 있는 능력의 적절성을 의미한다(Bendapudi and Berry, 1997). Bendapudi and Berry(1997)은 소비자는 높은 전문성을 가졌다고 지각하는 서비스 파트너를 믿을 수 있다고 생각하고, 우수한 서비스의 안정적 확보를 위해 지

속적인 관계를 형성하려고 할 것이기 때문에 서비스 파트너의 전문성은 파트너에 대한 신뢰(trust)와 의존성(dependence)에 영향을 준다고 주장하고 있다. Pressey and Mathews(2000)는 서비스 파트너가 높은 전문성을 가지고 있을 경우에 고객에게 전문적인 조언을 할 수도 있고, 불평행동도 효과적으로 처리할 수 있기 때문에 고객의 신뢰를 얻을 가능성이 높다고 주장하고 있다. 이외에도 Swan et al.(1985)은 종업원이 소비자의 신뢰를 얻기 위해서는 판매원의 역량이 가장 중요하다고 주장한다. 종업원의 전문성에 기초한 신뢰는 파트너의 주장이나 약속이 믿을 만하다는 기대에 초점을 둔다(Lindskold, 1978). 종업원이 고객의 요구조건을 충족시킬 수 있는 능력을 지니고 있다고 판단되면 종업원이 약속을 수행할 수 있을 것이라는 고객의 믿음이 증가하며 따라서 신뢰가 형성된다. 그러나 종업원이 주문을 제대로 수행할 힘이 있는지를 고객이 의심한다면 판매원의 약속을 신뢰하기를 꺼릴 것이다(Doney and Cannon, 1997).

서비스종업원의 전문성이 신뢰에 미치는 영향에 대해서는 여러 실증연구가 존재한다. 본 연구의 실증연구대상서비스인 헤어스타일리스트를 대상으로 한 Shamdasani and Balakrishnan(2000)의 연구에서는 헤어스타일리스트의 전문성이 헤어스타일리스트의 신뢰에 유의한 영향을 미친다는 결과를 보여주고 있다. 또한 Busch and Wilson(1976)은 준거적 영향력과 전문적 영향력을 지닌 판매원에 대해 소비자는 높은 신뢰가능성을 보였는데 특히 전문적 영향력이 준거적 영향력보다 신뢰가능성을 높이는데 더욱 큰 영향을 미친다는 것을 발견하였다. 이외에도 Smith(1998)는 판매원의 전문성이 신뢰에 강력한 영향을 미친다는 것을 보여주고 있고, Crosby et al.(1990)은 보험판매원에 대한

지각된 전문성이 고객의 신뢰를 주요한 지표임을 입증하였으며, 김은정과 이선재(2002)는 의류점포의 서비스종업원의 지각된 전문성이 관계에 대한 신뢰에 유의한 영향을 미친다는 것을 밝혔고, Doney and Cannon(1997)도 판매원의 전문성이 판매원에 대한 신뢰의 긍정적인 영향을 준다는 것을 실증적으로 보여주고 있다.

가설 1: 서비스 종업원의 전문성이 높을수록 서비스 종업원에 대한 신뢰가 높아질 것이다.

서비스는 그 특성상 고객과의 상호작용을 통해서 제공되기 때문에 서비스 종업원들은 고객과의 상호작용을 증가시키고, 고객에 대해 친밀감이나 개별적 관심을 표현하거나 고객의 니즈 충족여부를 묻거나 개별고객에 대한 고객화된 서비스나 추가적인 혜택을 제공하는 등의 여러 가지 활동을 함으로써 서비스 고객과의 관계형성을 촉진할 수 있다. 종업원의 이러한 행위를 관계적 행위라고 하는데 관계적 행위는 서비스 파트너가 고객과의 관계를 개발하고, 유지하고, 성장시키기 위해 기울이는 행위적 경향성으로 정의된다(Crosby et al., 1990). 서비스 파트너와 고객간의 관계는 서비스 파트너와 고객간의 일련의 상호작용을 통해서 형성되고 발전되기 때문에 서비스 파트너의 인위적인 관계형성 노력, 즉 관계적 행위가 관계형성과 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 가능성이 높다. 서비스 파트너는 관계적 행위를 수행함으로써 고객과의 더욱 빈번한 접촉과 상호작용을 만들어낸다. 고객과 종업원간의 빈번한 접촉은 신뢰를 유발하는데, 왜냐하면 고객-종업원간 사전 접촉이 거의 없다면 실제 구매상황에 임했을 때 당사자들이 서로를 신뢰할 것으로 기대하기 어렵기 때문이다(Crosby et al., 1990).

또한 서비스 파트너는 고객들에게 관계적 행위를 함으로써 고객과의 관계형성을 촉진하고, 고객이 개인적 정보나 니즈를 공개하도록 하거나 더욱 높은 협력의도를 보이도록 하는데 이러한 정보의 상호공개와 협력적 의도를 통해 더욱 발전적이고 미래지향적인 관계를 형성하게 되고, 서비스 파트너에 대한 신뢰와 몰입을 확대 재생산하게 된다(Crosby et al., 1990). 서비스 파트너의 관계적 행위는 행위적 측면의 관계 특정적 투자로 볼 수 있다. 행위적 측면의 관계특정적 투자인 관계적 행위를 서비스제공자가 수행함으로써 고객의 잠재적 약탈이나 기회주의적 행동에 노출되기는 하지만 서비스 제공자가 고객과의 관계구축을 희망하고 있고, 관계에 몰입하고 있다는 강력한 메시지를 고객에게 전달하게 된다. 따라서, 종업원의 행위적 측면에서의 관계 특정적 투자는 종업원에 대한 고객의 신뢰를 증가시킬 것이다(De Wulf et al., 2001). 기존의 관계마케팅 연구에서도 관계에서 파트너의 특정적 투자는 신뢰를 증가시키는 것으로 알려져 있다(Ganesan, 1994; Bendapudi and Berry, 1997). 이러한 가설적 관계와 관련하여 Crosby et al.(1990)은 보험서비스를 대상으로 한 실증연구에서 관계적 판매행동이 신뢰에 영향을 미침을 보여주고 있다. 또한 Tam and Wong(2001)의 연구에서도 보험서비스제공자의 관계적 행위가 관계에 대한 신뢰와 미래상호작용에 유의적인 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다. 한편, 판매원과 관련하여 안소현과 이경희(2000)는 판매원의 관계에 대한 투자가 고객과의 관계를 증진시킨다고 주장하고 있고, 신혜봉과 임숙자(2003)는 지각된 판매원 노력이 관계지속의도에 중요한 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

가설 2: 서비스 종업원의 관계적 행위 수준이 높을수록 서비스 종업원에 대한 신뢰가 높아질 것이다.

## 2.2 관계성과

서비스 분야의 서비스제공자와 고객간에 대한 연구들은 다양한 변수를 사용하여 관계성과를 평가하고 있다. 일반적으로 서비스 분야의 관계마케팅에서는 신뢰와 만족(Crosby et al., 1990; De Wulf et al., 2001; Smith, 1998; Tam and Wong 2001), 그리고 몰입(De Wulf et al., 2001; Henning-Thurau 2002)이 주요한 관계성과 또는 관계품질을 구성한다고 보고 있다. 관계성과를 평가하는 변수로서 신뢰, 몰입 등은 기업간 관계 등의 관계마케팅에 대한 연구들에서 유래되어 자주 활용하는 변수들이고, 만족, 충성도 등은 소비자행동연구에서 유래되어 자주 활용되는 성과변수들이다. 이들 변수들간의 관계와 관련하여 관계마케팅 연구에서는 신뢰가 몰입에 영향을 미친다고 보고, 소비자행동연구에서는 고객만족이 재구매의도에 영향을 미친다고 보고 있다. 그러나 신뢰, 만족, 재구매의도 등의 성과변수들의 상호관계는 명확하게 정의되지 못하고 있어 연구자에 따라 자의적으로 성과변수를 선정하고, 이들 성과변수들의 관계도 연구자마다 상이하게 설정하는 경우가 많았다. 이러한 점에서 이들 성과변수들간의 관계를 살펴보는 연구가 필요하다고 생각되는데 본 연구에서는 신뢰, 만족, 재구매의도를 주요한 관계의 성과변수로 선정하여 이들 성과변수들간의 관계를 명확히 하고자 하였다. 본 연구에서 몰입을 관계성과변수에서 제외된 것은 “서비스기업과 관계를 유지하려는 소비자의 욕망 및 의지”(De Wulf et al.,

2001)인 몰입과 “서비스를 다시 이용하고 싶은 정도”(Reynolds and Beatty 1999)인 재구매의도와 개념적 구분이 어렵다고 판단되기 때문이다. 본 연구에서 성과변수로 선정한 신뢰, 만족, 재구매의도 등은 Crosby et al.(1990)의 연구, Smith (1998)의 연구, Tam and Wong(2001)의 연구, Ramsey and Sohi(1997)의 연구, Shamdasani and Balakrishnan(2000)의 연구 등의 연구에서 관계성과변수로 활용되었던 변수이다. 이에 따라 본 연구에서는 신뢰, 만족, 재구매의도 등의 변수들을 대상으로 하여 이들간의 관계에 대한 모델을 설정하고 이를 검증하고자 하였다.

한편, 대부분의 서비스는 서비스와 관련하여 여러 유형의 서비스 종업원, 서비스 점포, 관련서비스제공자 등의 관계성과를 평가할 수 있는 여러 대상을 가지고 있다. 관계성과와 관련하여 관계대상별로 관계성과를 개별적으로 평가하지 않고 전반적으로 성과를 평가하는 연구도 많지만 소비자들을 대상에 따라 상이한 평가를 내릴 수 있다. 이러한 의미에서 Iacobucci and Ostrom(1996)의 연구에서는 상업적 관계를 개인 대 개인, 개인 대 기업, 기업 대 기업 등의 관계로서 유형화하여 구분할 수 있다고 주장하면서 관계수준의 유형별로 그 성격에 따라 서비스들을 분류하고 있다. 대상별 관계성과와 관련하여 Singh(1991)의 연구에서는 많은 만족연구들이 고객만족의 과정에만 초점을 두고 대상별로 체계적으로 만족을 연구하지 않고 있다고 비판하면서 동일한 서비스에 있어서 여러 대상에 대한 만족을 연구하였다. 이 연구에 따르면 의료서비스를 경험한 소비자는 의사에 대한 만족, 병원에 대한 만족, 보험에 대한 만족 등과 같이 개별적인 대상에 대해 개별적으로 만족을 측정하고, 각 대상에 대한 만족은 수렴타당성과 판별타당성을 갖는

개별적인 구성개념이라는 것을 실증적으로 보여주고 있다. 이와 유사하게 Reynolds and Beatty(1999)는 서비스 상황에서 서비스 기업에 대한 평가와 서비스 종업원에 대한 평가가 서로 관련성이 있기는 하지만 대상들에 따라 상호작용에서 상이한 기대를 지니고, 대상별로 분리하여 평가하기 때문에 서비스 종업원에 대한 관계성과 평가와 서비스기업에 대한 관계성과 평가가 개별적인 구성개념이라고 주장하고 있다. 이와 같은 논리에 근거하여 대상별로 분리하여 성과를 평가한 Reynolds and Beatty (1999)의 연구에서는 서비스에 대한 만족, 충성도, 구전 등을 서비스 종업원과 서비스 기업으로 구분하여 여러 구성개념들이 관련성을 연구하였다. 또한 Doney and Cannon(1997)은 판매원에 대한 신뢰와 기업에 대한 신뢰를 구분하여 연구를 진행하였고, Goff et al.(1997)은 자동차 판매원에 대한 만족과 자동차 판매점에 대한 만족을 구분하여 실증적인 연구를 진행하였고, Crosby and Stephens(1987)도 생명보험에 대한 만족을 연구하면서 접촉요원, 핵심서비스, 보험사 등에 대한 만족으로 분리하여 연구를 진행하였다. 이러한 근거들에 기초하여 본 연구에서도 신뢰나 만족 등의 관계성과를 평가하는 대상을 서비스 종업원과 서비스 점포로 구분하여 연구를 진행하였다.

### 2.2.1 신뢰(trust)

무형성, 이질성, 비분리성 등과 같은 서비스의 고유한 특징으로 인해 고객은 구매 전에 서비스를 평가하기가 힘들다. 또한 많은 서비스들은 이를 경험하고 난 후에도 성과를 판단하기 힘든 신뢰품질적 요소를 포함하고 있다(Trawick and Swan, 1981). 이처럼 서비스는 그 본질적 특징으로 인해

평가하기가 매우 어렵기 때문에, 서비스 마케팅에서 신뢰의 관리는 매우 중요하다(Berry and Parasuraman, 1991; Chiou et al., 2002; Iverson et al., 1996).

신뢰에 대한 정의는 다양한 관점이 존재하지만 일반적으로 다른 당사자의 행위에 대한 믿음이나 기대로 정의된다(Schurr and Ozanne, 1985; Anderson and Weitz, 1989; Anderson and Narus, 1990). 따라서 서비스 상황에서 신뢰란 종업원이나 기업이 고객의 이익을 위해 노력한다는 것을 믿으며 이들의 말이나 약속을 믿는 것을 의미한다.

신뢰에 대한 연구는 주로 기업간 관계에서 다루어져왔고, 특히 구매자-판매자 관계와 같은 산업재 마케팅 상황에서는 기업에 대한 신뢰와 판매원에 대한 신뢰를 구분하여 다루어 왔다(Anderson and Weitz, 1989; Anderson and Narus, 1990; Doney and Cannon, 1997; Morgan and Hunt, 1994). 또한 소비자의 서비스 평가에 있어서도 이러한 다면성을 포함시키는 것은 여러 연구자들에 의해 지지되었다(Crosby and Stephens, 1987; Reynolds and Beatty, 1999; Singh, 1991).

종업원 신뢰와 기업 신뢰의 구분은 평가의 이론적 기반의 차이에서 기인한다. 종업원에 대한 평가는 서비스 점점 동안 드러나는 관찰된 행동에 기초하지만, 기업에 대한 판단은 기업의 정책 및 관행에 기초한다(Doney and Cannon, 1997; Sirdeshmukh et al., 2002). Macintosh and Lockshin (1997)은 종업원과 강력한 인적 유대관계를 필요로 하는 서비스의 경우에는 점포 충성도 및 구매 의도가 판매점 신뢰보다 판매원 신뢰에 의해 더 큰 영향을 받는다는 것을 발견하였다. 반면, 그러한 대인적 유대가 없는 서비스의 경우는 판매점에 대

한 신뢰가 판매점 충성도에 결정적으로 작용하는 것으로 나타났다.

종업원에 대한 신뢰는 기업에 대한 신뢰에 영향을 미치는데(Doney and Cannon, 1997; Sirdeshmukh et al., 2002), 이는 대리인 이론(Bergen et al., 1992) 및 귀인이론(Folkes, 1988)을 통해 설명할 수 있다. 대리인 이론에 따르면 종업원은 독립된 실체가 아닌 기업의 대리인으로서 고객과 상호작용하며 규정된 역할 내에서 행동한다. 따라서, 종업원에 대한 신뢰는 기업에 대한 신뢰를 창출할 가능성이 높다. 귀인이론에 따르면 고객은 종업원의 행동이 기업의 가치와 태도를 반영한다고 생각한다(Doney and Cannon, 1997). 종업원의 행동의 원인을 기업의 경영 정책 및 관행에 귀인시키는 한 종업원에 대한 신뢰는 기업에 대한 신뢰에 영향을 미칠 가능성이 높다(Folkes, 1988). 또한 Strub and Priest(1976)의 연구에 따르면 잘 알고 있는 파트너에 대한 신뢰가 잘 알지 못하는 파트너에 대한 신뢰로 이전되는데 종업원과 상호작용을 통해서 서비스종업원을 신뢰하게 되면 종업원에 대한 신뢰의 정도가 기업에 대한 신뢰를 추론하는 근거로서 작용하게 되고, 이에 따라 종업원에 대한 신뢰가 기업에 대한 신뢰로 이전된다. 실제로 Wong and Sohal(2002)의 연구에서는 서비스 종업원에 대한 신뢰가 서비스점포에 대한 신뢰에 큰 영향을 미친다는 실증적 결과를 보여주고 있고, Doney and Cannon(1997)의 연구에서도 판매원에 대한 신뢰가 기업에 대한 신뢰에 영향을 준다는 실증결과를 보여주고 있다.

한편, 기업에 대한 신뢰가 종업원 신뢰에 영향을 미친다는 주장도 있다. 즉 고객이 판매원에 대해 제한된 지식만을 갖고 있을 때 기업에 대한 신뢰가 판매원에 대한 신뢰에 직접적으로 영향을 미칠 가

능성이 높다(Doney and Cannon, 1997). 그러나 본 연구는 소비자들이 서비스 공급자 및 종업원에 대한 경험과 친숙성을 지닌 단골관계를 대상으로 하므로 이러한 역방향 관계가 나타날 가능성은 낮다. 즉, 서비스 공급자 신뢰가 종업원 신뢰로 전이될 가능성은 비교적 낮으며 관찰된 행동에 기초한 판단이 지배적일 가능성이 높다(Sirdeshmukh et al., 2002). 따라서 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 3: 서비스 종업원에 대한 신뢰가 높을수록 서비스 점포에 대한 신뢰가 높아질 것이다.

### 2.2.2 만족(satisfaction)

고객만족에 대한 연구들은 크게 개별 거래에 대한 기대와 성과를 비교하는 거래 특정적(transaction-specific) 관점과 개별거래에 대한 경험들의 누적으로 만족을 결정하는 누적적(cumulative) 관점에서 이루어져 왔다(김상현과 오상현, 2002). 본 연구는 관계마케팅의 관점에서 서비스 종업원의 전문성과 관계적 행위가 관계성과에 미치는 영향에 대해 초점을 맞추고 있기 때문에 만족을 누적적 관점에서 소비자의 즐거운 충족(pleasurable fulfillment, Oliver, 1999, p. 34)으로 정의한다.

교환에서 신뢰는 만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 알려지고 있다(Andaleeb, 1996; Anderson and Narus, 1990; Chiou et al., 2002; Hennig-Thurau et al., 2002; Singh and Sirdeshmukh, 2000). 고객은 과거에 경험한 서비스 제공자를 신뢰하지 않는다면 이들이 제공하는 서비스에 대해 만족하지 않을 가능성이 높다(Chiou et

al., 2002). 반대로 고객이 서비스 제공자를 신뢰한다면 서비스 제공자의 행동이 긍정적 결과를 가져오며 부정적 결과를 초래하지 않을 것이라는 암묵적 신념을 지니게 되어 안전함을 느낄 것이다 (Andaleeb, 1996). 따라서 고객과 서비스 제공자간의 상호작용에서 신뢰 수준이 높을수록 거래에 대한 불안이 감소하고 따라서 더 높은 만족을 가져올 것이다(Hennig-Thurau et al., 2002).

신뢰와 만족간의 긍정적 관계를 뒷받침하는 또 다른 이유는 기대(expectations)가 만족을 판단하는데 있어 수행하는 역할을 검토함으로써 도출할 수 있다. 기대는 성과를 평가하는 비교 기준으로서의 역할과 성과를 예측(anticipation)하는 역할을 하는데, 기대가 예상으로서의 역할을 할 때는 기대는 만족에 직접 영향을 미치게 된다. 왜냐하면, 소비자들은 부조화(dissonance)를 감소시키기 위해 만족수준을 기대수준에 동화시키는 경향이 있기 때문이다. 이러한 동화 효과(assimilation effect)로 인해 기대 수준이 높을 때(낮을 때) 만족 수준이 높게(낮게) 나타난다(Szymanski and Henard, 2001). 따라서 신뢰수준이 높을수록 만족수준이 높을 것이다. 이와 관련하여 Singh and Sirdeshmukh(2000)은 신뢰가 만족에 영향을 줄 것이라는 명제를 제기하고 있고, Ramsey and Sohi(1997)는 판매원의 청취행동의 효과에 대한 연구에서 신뢰가 만족에 정의 영향을 미친다는 것을 실증적으로 보여주고 있다.

신뢰가 만족에 영향을 미친다는 주장의 근거는 관계혜택(relational benefits)에 관한 연구에서도 찾을 수 있다. Gwinner et al.(1998)은 서비스에서 장기적 관계를 통해 고객이 얻는 핵심 서비스 성과 이상의 혜택을 관계혜택이라 정의하면서, 믿음 혜택(confidence benefits), 사회적 혜택(social

benefits), 특별대우 혜택(special treatment benefits)을 제시하고 있다. 한편, 이들은 믿음 혜택을 “서비스 공급자에 대한 불안 감소, 신뢰 및 믿음의 느낌”으로 정의하고 있는데 이는 신뢰와 유사한 개념으로 볼 수 있다(Chiou et al., 2002; Hennig-Thurau et al., 2002; Gwinner et al., 1998; Singh and Sirdeshmukh, 2000). 구체적으로 믿음 혜택은 지각된 위협이나 불안감의 감소, 서비스 제공자를 신뢰할 수 있다는 믿음, 제공될 서비스에 대한 합리적인 기대설정 등을 포함하는 개념이다. 따라서 고객이 믿음 혜택을 높게 지각할수록 서비스제공자에 대한 만족이 더욱 높아질 것이다(Chiou et al., 2002). Reynolds and Beatty(1999)도 관계혜택 중 기능적 혜택에 믿음 혜택을 포함시키고 이것이 만족에 정의 영향을 미침을 실증하였다.

가설 4: 서비스 종업원에 대한 신뢰가 높을수록 서비스 종업원에 대한 만족이 높아질 것이다.

가설 5: 서비스 점포에 대한 신뢰가 높을수록 서비스 점포에 대한 만족이 높아질 것이다.

신뢰와 마찬가지로 만족의 경우도 종업원 만족과 서비스 제공자(점포) 만족으로 구분하여 접근할 필요가 있다. 소비자들은 여러 가지 독특하고 상이한 대상들에 대한 만족을 평가한다(Singh, 1991). 이들은 상이한 대상들과의 상호작용에서 상이한 기대를 지니며 따라서 이들 대상들을 분리하여 평가하게 된다(Reynolds and Beatty, 1999). 기존의 서비스 연구에서도 만족은 대상에 따라서 서비스의 구체적 속성에 대한 만족, 핵심 서비스 내용에 대한 만족, 종업원에 대한 만족, 서비스기업에

대한 만족 등으로 구분하고 있다(Crosby and Stephens, 1987; Oliver, 1997; Zeithaml and Bitner, 1997).

많은 연구자들은 특정한 제품이나 기업에 대한 만족은 판매원에 대한 만족과 같은 제품 이외의 측면의 만족에 영향을 받는다는 것을 보여주었다(Oliver and Swan, 1989; Crosby et al., 1990; Beatty et al., 1996; Goff et al., 1997; Reynolds and Beatty, 1999). 예를 들면, Crosby and Stephens(1987)은 만족의 각 측면들은 상이한 선행요인과 관련되며 전반적 만족에 독특하게 기여한다는 것을 보여주었다. Beatty et al.(1996)은 판매원에 대한 긍정적인 감정이 종종 기업에게로 전이되는 것을 보여주고 있으며, Goff et al.(1997)은 자동차 판매원에 대한 만족이 딜러에 대한 만족에 영향을 미친다는 실증적 연구 결과를 제시하고 있다. 또한 백화점을 대상으로 한 Reynolds and Beatty(1999)의 연구에서도 의류와 액세서리 판매원에 대한 만족이 기업에 대한 만족에 유의한 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다. 따라서 다음과 같은 가설이 도출되었다.

가설 6: 서비스 종업원에 대한 만족이 높을수록 서비스 점포에 대한 만족이 높아질 것이다.

### 2.2.3 재구매의도(repurchase intention)

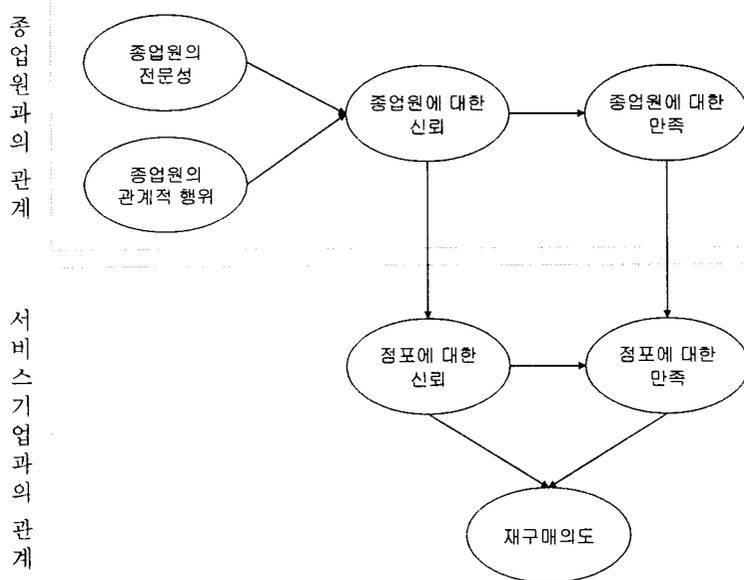
소비자 충성도는 특정 기업과 관계를 유지하려는 동기를 시그널링하는 다양한 행동집합을 수행하려는 의도를 나타내며(Sirdeshmukh et al., 2002), 이는 특정 서비스 제공자에게 더 많은 금액을 할당하는 것, 긍정적 구전, 그리고 반복구매 등으로 나타

난다(Zeithaml et al., 1996). 따라서, 재구매의도는 소비자 충성도의 중요한 지표이다. 서비스 마케팅에서 재구매의도는 고객만족, 서비스품질과 더불어 핵심적 성과 지표로, 고객이 미래에도 서비스 제공자를 반복하여 이용할 가능성으로 정의된다(김상현과 오상현, 2002).

신뢰는 재구매의도에 영향을 미치는 중요한 변수이다(Morgan and Hunt, 1994; Garbarino and Johnson, 1999; Chiou et al., 2002). 신뢰는 서비스마케팅에서 관계적 교환의 출발점이며, 서비스제공자가 고객의 장기적 이득을 고려하여 행동하게 하는 것을 촉진하는 역할을 한다(MacNeil, 1980). 따라서 신뢰가 높다는 것은 고객이 판매원에 의지할 수 있게 하고 서비스에 대한 불확실성이 줄어 미래의 구매를 진작한다(Zeithaml, 1981). 서비스 제공자가 소비자 신뢰를 구축하는 방식으로 행동할 때, 특정 서비스 제공자와 관련된 지각된 위험은 감소될 가능성이 높으며, 이는 소비자가 서비스 제공자의 미래 행동에 대해 자신 있는 예측을 가능하게 한다(Sirdeshmukh et al., 2002). 서비스 제공자의 행동과 관행이 관계적 위험을 감소시킨다면 소비자들은 충성도의 행동적 증거를 보임으로써 믿을 수 있는 서비스 제공자에 대해 협력적으로 행동할 가능성이 높다(Gassenheimer et al., 1998). 따라서, 신뢰가 높을수록, 소비자의 충성도는 높아질 것이다.

Crosby et al.(1990)은 고객의 판매원에 대한 신뢰가 고객의 재구매의도에 영향을 미친다고 보았고, Garbarino and Johnson(1999)는 신뢰가 미래상호작용에 정의 영향을 미친다는 실증결과를 제시하고 있고, Ranaweera and Prabhu(2003)은 신뢰가 고객유지(customer retention)의 유의적인 영향을 미친다는 실증결과를 제시하고 있으

〈그림 1〉 연구 모형



며, Chiou et al.(2002)은 서비스제공자에 대한 신뢰는 구전(word of mouth)과 재구매와 같은 충성도에 영향을 미친다고 주장하였다. 따라서 다음과 같은 가설이 도출되었다.

가설 7: 서비스 점포에 대한 신뢰가 높을수록 재구매의도가 높아질 것이다.

만족은 마케팅활동의 주요한 결과로서 구매 후 태도변화, 재구매, 구전과 같은 구매 후 행동에 영향을 미친다. 서비스와 관련된 많은 연구들에서도 만족은 재구매행동의 선행요인으로 제시되고 있다 (이유재, 2000; 이유재와 이준엽, 2001; Oliver, 1980; Berry and Parasuraman, 1991; Parasuraman et al., 1991; Fornell, 1992; Zeithaml et al., 1996; Bendapudi and Berry, 1997;

Patterson et al., 1997; Reynolds and Beatty, 1999).

Parasuraman et al.(1991)은 만족한 고객일 수록 더 많은 구매를 하기 때문에 수익성이 높은 고객임을 주장하였고, Bendapudi and Berry (1997)의 연구는 고객이 서비스에 대해 만족할수록 서비스제공자를 더욱 의존하게 된다고 보여주고 있다. 또한 Reynolds and Beatty(1999)의 연구도 이러한 만족과 재구매의도와의 관계를 지지하고 있다.

가설 8: 서비스 점포에 대한 만족이 높을수록 재구매의도가 높아질 것이다.

이상에서 제시한 가설관계들을 중심으로 연구 모형을 나타내면 〈그림 1〉과 같다.

### III. 실증연구

#### 3.1 변수의 조작적 정의 및 척도

서비스 종업원의 전문성은 Busch and Wilson (1976), Crosby et al.(1990), Coulter and Coulter(2002)의 연구를 참고로 측정하였고, 종업원의 관계적 행위는 Crosby et al.(1990), Tam and Wong(2001)의 연구에서 사용한 관계 지향적 판매행위의 측정항목을 참고하였다. 종업원의 관계적 행위는 상호작용 빈도, 협력의도, 정보 공개와 같은 솔직함 등의 하위 차원들을 통해 측정할 수도 있지만 본 연구에서는 단일 차원인 종업원의 전반적 노력을 중심으로 측정하였다.

서비스 종업원과 점포에 대한 신뢰, 만족, 재구매의도 등의 측정항목들을 기존 연구의 측정항목들을 활용하였다. 서비스 종업원과 점포에 대한 신뢰는 Smith(1997), Doney and Cannon(1997), Ramsey(1997)의 연구를 기초로 7점 리커트 척도로 측정하였고, 서비스 종업원과 점포에 대한 만족은 Oliver(1980), Bettencourt(1997), Oliver and Swan(1989), Patterson et al.(1997) 등의 일반적인 소비자만족 연구에서 사용하는 측정항목들을 사용하여 측정하였다. 구체적으로 서비스 종업원과 점포에 대한 만족도는 각각 종업원과 점포가 제공하는 서비스에 대한 전반적 느낌과 관련하여 7점 의미차별화 척도로 측정하였다. 서비스에 대한 재구매의도는 소비자가 서비스를 다시 이용하고 싶은 정도로 정의하여, Oliver and Swan (1989), Jones et al.(1999), Reynolds and Beatty(1999)의 연구 등에서 사용하였던 측정항목을 사용하였는데 향후 서비스를 이용할 가능성에

대해 7점 척도를 사용하였다.

#### 3.2 자료수집 및 표본의 특성

일반적으로 관계마케팅은 소비자들이 제품이나 서비스를 주기적으로 반복 구매하거나, 선택의 폭이 다양하거나, 소비자의 자아가 관여되어 있을 때 중요하다.(Berry and Gresham, 1986) 특히, 서비스의 경우 서비스제공자와 고객과의 관계는 소비자가 개인적인 서비스를 요구하는 인적중심의 서비스에서 그 중요성이 더욱 크다고 할 수 있다.(박정은 외, 1998; 배병렬과 이민우, 2001) 이러한 점을 고려하여 본 연구의 실증연구를 위한 자료는 이미용서비스를 대상으로 하여 수집하였다.

실증연구를 위한 자료는 구조화된 설문지를 이용한 면접조사를 통하여 수집하였다. 설문지는 직접 면접을 통하여 주로 서울, 경기지역의 대학생에게 총 250부가 배부되었고, 200부의 설문지를 회수하였으며, 불성실한 응답을 제외한 159부를 최종 분석에 사용하였다. 수집된 자료에 있어서 응답자 성별은 남자가 82명(51.6%), 여자가 77명(48.4%)이었다.

#### 3.3 신뢰도 및 타당성 분석

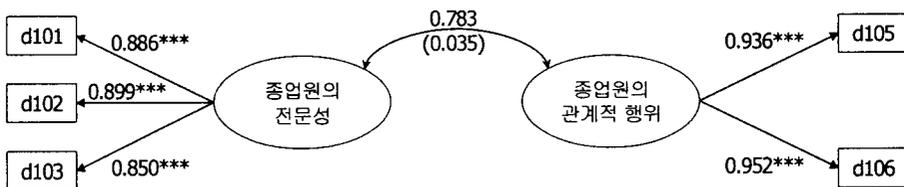
연구에 사용된 구성개념들을 측정하기 위한 변수들의 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha$ 로 구하였다. 각 구성개념들의 측정항목과 신뢰도 분석 결과는 <표 1>에 나타나 있다. 제시된 신뢰도 계수들을 보면 모두 0.9를 넘어 만족할만한 수준이었다.

다음으로 측정변수의 타당성을 검증하기 위하여 AMOS 4.0을 이용해 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)은 탐험적 요인분석(exploratory factor analysis)의

〈표 1〉 구성개념의 측정항목과 측정변수의 신뢰도

구성개념	측정항목	Alpha
종업원의 전문성	종업원이 서비스와 관련한 경험이 풍부하다 종업원이 서비스와 관련한 지식이 풍부하다 종업원이 서비스능력이 우수하다	0.9332
종업원의 관계적 행위	종업원이 나와 단골관계를 개발하려고 노력한다 종업원이 나와 지속적인 관계를 유지하려고 노력한다	0.9618
종업원에 대한 신뢰	종업원을 믿을만하다 종업원은 매우 정직하다 종업원은 매우 성실하다	0.9168
점포에 대한 신뢰	점포는 매우 정직하다 점포는 매우 성실하다 점포는 믿을만하다	0.9124
종업원에 대한 만족	종업원이 제공하는 서비스에 대한 전반적인 느낌 매우 불쾌했다-매우 즐거웠다 진절머리가 났다-만족스러웠다 매우 불만족스러웠다-매우 만족스러웠다	0.9381
점포에 대한 만족	점포가 제공하는 서비스에 대한 전반적인 느낌 진절머리가 났다-만족스러웠다 매우 불만족스러웠다-매우 만족스러웠다 매우 싫었다-매우 좋았다	0.9161
재구매의도	향후 이용할 가능성 전혀 가능성이 없다-매우 가능성이 많다 이용하지 않을 것이다-자주 이용할 것이다 불확실하다-확실하다	0.9178

〈그림 2〉 외생변수에 대한 확인적 요인분석 결과



\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001, ( )은 S. E.

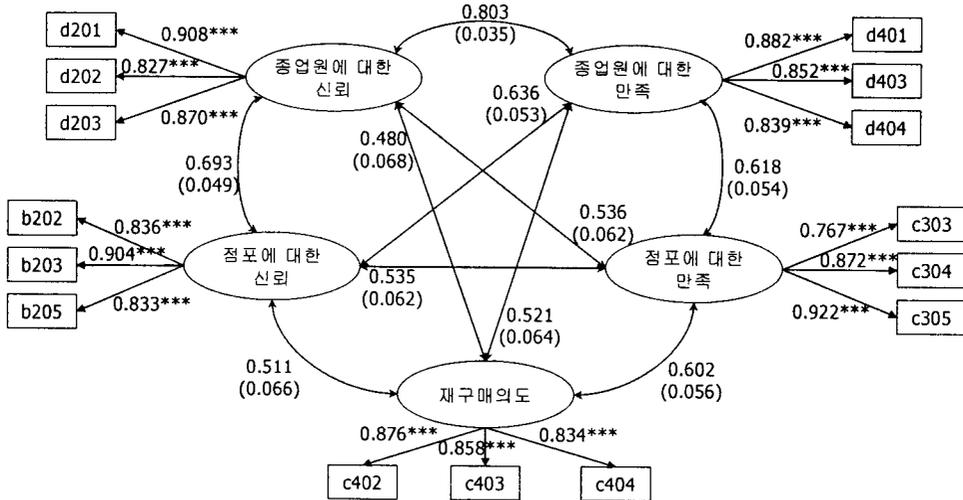
Chi<sup>2</sup>=8.396, df=4, p=0.078, GFI=0.980, AGFI=0.924, RMR=0.007

가정을 완화하여 측정변수와 구성개념의 수렴타당성 (convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 통계적으로 검증해주는 기법이다(임종

원 외, 2001).

〈그림 2〉와 〈그림 3〉은 각각 내생변수와 외생변수들에 대한 확인적 요인분석의 결과를 보여주고

(그림 3) 내생변수에 대한 확인적 요인분석 결과



\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001, ( )은 S. E.  
 Chi<sup>2</sup>=89.416, df=80, p=0.221, GFI=0.934, AGFI=0.901, RMR=0.035

있는데, 구성개념과 측정항목을 연결하는 계수 값이 모두 통계적으로 유의하고, 구성개념간의 관계를 보여주는 계수의 신뢰구간(즉,  $\phi \pm 2S.E.$ )에 1.0이 포함되지 않아 수렴타당성과 판별타당성이 확보되었다(Anderson and Gerbing, 1988).

### 3.4 공변량구조모형분석을 통한 가설검증

연구의 가설은 AMOS 4.0을 이용하여 공변량구조모형분석으로 검증하였다. 가설검증의 절차는 오차변량(error variance), 상관관계수, 표준오차(standard errors) 등에 대한 예비적 적합도 검토, 모델의 전반적 적합도 평가, 특징수에 의한 가설검증의 순서로 이루어졌다(Bagozzi and Yi, 1988).

일반적으로 모델의 전반적 적합도를 평가하는 지표로는  $\chi^2$ , GFI, AGFI, NFI, RMR, CFI, RMSEA

등이 널리 사용된다.  $\chi^2$ 에 의한 기준은 p 값이 0.05 이상일 때, GFI, AGFI, NFI, CFI는 0.9~0.8 이상일 때, RMR과 RMSEA는 0.05~0.08 이하이면 좋은 모델로 평가가 된다(이순목, 1990; 김계수, 2001; Bagozzi and Yi, 1988; Bagozzi and Dholakia, 2002). 연구모형의 전반적 적합도는  $\chi^2$  p=0.082, GFI=0.899, AGFI=0.869, NFI=0.944, RMR=0.043, CFI=0.992, RMSEA=0.032로 나타나 대부분 좋은 모델의 기준치를 충족하는 것으로 나타났다.

전체모델이 받아들일만한 모델이라는 평가가 됨에 따라 모델의 경로계수를 이용하여 가설을 검증하였다. 가설검증은 경로계수와 표준오차를 이용한 t-값을 가지고 살펴볼 수도 있고, p-value를 가지고 검증할 수도 있다. 각각의 가설과 그 검증 결과를 살펴보면, 다음과 같다.

먼저, 서비스 종업원의 특성과 관련하여 서비스

〈표 3〉 연구모형의 적합도

$\chi^2(df)$	GFI	AGFI	NFI	RMR	CFI	RMSEA
186.492(161) p=0.082	0.899	0.869	0.944	0.043	0.992	0.032

〈표 4〉 공변량구조모형 분석에 의한 가설 검증 결과

가설	Estimate	S. E.	C.R.	P	결과
종업원의 전문성 → 종업원에 대한 신뢰	0.563	0.104	5.393	0.000	채택
종업원의 관계적 행위 → 종업원에 대한 신뢰	0.272	0.095	2.860	0.004	채택
종업원에 대한 신뢰 → 종업원에 대한 만족	0.749	0.060	12.386	0.000	채택
종업원에 대한 신뢰 → 점포에 대한 신뢰	0.645	0.069	9.290	0.000	채택
종업원에 대한 만족 → 점포에 대한 만족	0.515	0.093	5.563	0.000	채택
점포에 대한 신뢰 → 점포에 대한 만족	0.263	0.093	2.832	0.005	채택
점포에 대한 신뢰 → 재구매의도	0.265	0.083	3.209	0.001	채택
점포에 대한 만족 → 재구매의도	0.419	0.076	5.554	0.000	채택

종업원의 지각된 전문성과 관계적 행위가 모두 서비스종업원에 대한 신뢰에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 서비스 종업원이 전문성을 보유하고 있다고 지각할수록 서비스종업원을 신뢰하는 정도가 높았고(경로계수=0.563, p=0.000), 서비스 종업원이 관계를 형성하기 위해 노력하고 있다고 지각할수록 서비스 종업원을 신뢰하는 정도도 높았다(경로계수=0.272, p=0.004). 지각된 전문성에 대한 실증결과는 Bendapudi and Berry (1997)의 연구와 Pressey and Mathews(2000)의 연구 등에서 개념적으로 논의되던 것을 실증적으로 확인한 결과이다. 이 결과는 서비스종업원이 고객들에게 서비스와 관련해서 전문성을 보유하고 있다는 인식을 심어줌으로써 고객의 신뢰를 확보할 수 있다는 것을 보여준다. 그러므로 효과적인 관계를 구축하기 위해서 서비스종업원은 전문성에 대한 지각을 개선할 필요가 있다. 또한 관계적 행위에 대한 실증결과는 서비스 종업원이 고객관계를 위해

노력하고 있다는 것을 고객들이 지각할 때 서비스종업원에 대한 신뢰가 높아진다는 보여준다. 서비스종업원의 특성과 관련된 두 가설의 실증결과는 서비스종업원이 자신의 전문성에 대한 인식제고를 바탕으로 호의적인 고객관계형성을 위해 노력하고 있다는 점을 고객에게 지각시킴으로써 고객으로부터 신뢰를 확보할 수 있다는 것을 보여준다.

다음으로 종업원과 점포의 관계를 살펴보면 가설 3과 관련하여 종업원에 대한 신뢰는 점포에 대한 신뢰에 유의적인 영향을 미치고(경로계수=0.645, p=0.000), 가설 6과 관련하여 종업원에 대한 만족은 점포에 대한 만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=0.515, p=0.000). 이러한 본 연구의 실증결과는 고객과 종업원과의 접촉이 중요한 서비스의 경우에 종업원들의 다양한 활동들이 종업원에 대한 신뢰와 만족을 만들어내고 이것들이 점포에 대한 신뢰, 점포에 대한 만족을 만들어낸다는 것을 보여주고 있다. 관계마케팅 활

동의 성과들이 종업원을 통해서 나타난다는 본 연구의 실증결과는 서비스마케팅에 있어서 종업원의 역할과 중요성을 얼마나 중요한지를 실증적으로 보여주는 것이다.

한편, 관계성과변수들간의 관계를 살펴보면 가설 4와 관련하여 종업원에 대한 신뢰에 대한 종업원에 대한 만족에 유의적인 영향을 미치고(경로계수 = 0.749,  $p=0.000$ ), 가설 5와 관련하여 점포에 대한 신뢰는 점포에 대한 만족에 유의적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다(경로계수 = 0.263,  $p=0.005$ ). 이러한 실증 결과는 고객과 서비스제공자간의 상호작용에서 높은 신뢰를 형성될수록 만족이 더욱 높아진다는 것을 보여주고 있다. 장기적 관점에서 볼 때 종업원의 관계마케팅 활동들은 점포에 대한 만족에 직접 영향을 미치기보다는 종업원에 대한 신뢰라는 매개변수를 통하여 간접적으로 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다. 본 연구의 이러한 실증결과는 관계성과변수들간의 관계에 있어서는 신뢰가 관계마케팅활동과 만족을 연결하는 중요한 매개변수라는 것을 보여주는 결과이다. 또한 이러한 연구결과는 고객과 종업원과의 접촉이 중요한 서비스의 경우에 종업원에 대한 고객의 신뢰구축이 서비스 점포에 만족도 향상을 위해 반드시 필요하다는 것을 보여주는 연구결과이다.

마지막으로 가설 7과 가설 8과 관련하여 서비스 점포에 대한 재구매의도는 소비자가 점포에 대해 갖는 신뢰(경로계수 = 0.265,  $p=0.001$ )와 만족(경로계수 = 0.419,  $p=0.000$ )에 의해 유의적인 영향을 받는다는 것을 보여주고 있다. 이러한 연구결과는 서비스점포에 대한 재구매의도가 소비자행동연구에서 일반적으로 주장되고 있는 만족뿐만 아니라 신뢰에 의해서도 영향을 받는다는 것을 보여주고 있다. 특히 점포에 대한 신뢰는 만족을 통해

서 간접적으로 영향을 주지만 직접적으로도 영향을 준다는 것을 보여주는 연구결과이다.

#### IV. 결론

본 연구는 종업원-고객간 관계품질 요소인 신뢰와 만족을 전반적인 관계품질로 측정하였던 기존의 연구와는 달리 이들을 구분하는 모델을 구성하였으며 관계품질에 영향을 미치는 대표적인 변수인 종업원의 전문성과 관계적 행위가 성과변수인 구매의도를 형성하는데 있어 신뢰와 만족이 어떤 역할을 하는가를 규명하였다. 실증 결과 종업원의 전문성 및 관계적 행위가 만족이나 구매의도에 연결되는데 있어 신뢰가 중요한 매개적 역할을 한다는 것이 확인되었다. 본 연구의 의의를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

우선 이론적인 공헌으로서 첫째, 기존의 연구들에서 전반적인 관계품질의 척도로서 구분하여 다루지 않았던 신뢰와 만족을 구분하고 이들간의 관계를 규명하였다. 본 연구에서는 주로 신뢰가 만족에 미치는 영향에 대해 연구를 진행하였는데 종업원에 대한 신뢰가 종업원에 대한 만족에, 점포에 대한 신뢰가 점포에 대한 만족에 유의적인 영향을 준다는 것을 확인하였다. 이러한 연구결과를 통해서 관계마케팅활동에 따른 신뢰구축이 고객만족을 향상시키는데 기여를 한다는 것을 확인할 수 있었다.

둘째, 이러한 관계품을 형성하는데 있어 전문성과 관계적 행위라는 주요 결정변수들이 어떤 영향을 미치는가를 모델화하여 이를 실증적으로 검증하였다. 본 연구를 통해서 종업원의 전문성과 관계적 행위가 종업원의 신뢰를 형성하는데 유의적인

영향을 미치고 종업원에 대한 신뢰가 점포에 대한 신뢰, 만족, 재구매의도에 영향을 미친다는 것을 모델화하여 검증함으로써 종업원의 전문성과 관계적 행위가 서비스기업의 성공적인 운영과 관리활동의 기반이 된다는 것을 확인할 수 있었다.

셋째, 관계의 품질을 평가하는데 있어 이를 종업원 차원과 기업 차원으로 구분함으로써 기존의 이론들을 뒷받침하는 실증결과를 제시하였다. 서비스기업에 있어서 종업원의 고객과의 접점의 최일선에 존재하는 구성원으로 고객과 서비스기업간의 관계 구축의 실질적인 담당자라 할 수 있다. 본 연구의 연구결과는 종업원에 대한 신뢰가 점포에 대한 신뢰로 연결되고 이러한 신뢰가 점포에 대한 만족과 재구매의도에 큰 영향을 준다는 것을 확인할 수 있었다. 또한 본 연구를 통해서 고객관계의 대상이 되는 파트너로서 종업원의 역할과 점포의 역할을 명확히 할 수 있었다.

이러한 연구결과는 실무적 차원에서 여러 가지 시사점을 제공하는데 첫째, 본 연구에서는 서비스기업에 대한 만족과 재구매의도를 형성하는데는 종업원에 대한 신뢰가 중요한 역할을 한다는 점을 제시하고 있다. 이러한 연구결과는 성공적인 서비스기업의 운영과 관리를 위해서는 서비스제공종업원에 대한 신뢰구축이 중요하고, 종업원에 대한 신뢰를 구축할 수 있는 다양한 운영방안과 관계마케팅 활동이 필요하다는 것을 보여 준다. 본 연구의 결과는 기업 및 종업원의 다양한 고객충성도 제고 노력들은 단기적인 만족에 초점을 두기보다는 장기적인 고객관계형성을 통한 신뢰의 형성과 축적에 맞추어져야 한다는 것을 보여주고 있다.

둘째, 본 연구에서는 종업원에 대한 신뢰는 종업원의 전문성과 관계적 행위에 의해 영향을 받는다는 결과를 제시하고 있다. 이러한 연구결과를 통해

성공적인 서비스기업의 운영과 관리를 위해서는 종업원의 전문성을 향상시키고, 관계적 행위를 촉진시킬 수 있는 다양한 방안들이 필요하다는 것을 알 수 있다. 이러한 방안들로는 종업원에 대한 교육훈련, 내부마케팅 등을 통한 전문성의 향상 방안, 종업원에 대한 재량권과 권한부여, 기업차원의 고객응대매뉴얼확립, 로열티프로그램 도입을 통한 관계적 행위의 강화 방안 등을 생각해 볼 수 있다. 본 연구의 결과는 종업원의 전문성과 관계적 행위가 증가할 때 종업원에 대한 신뢰가 증가하고 이것들이 점포에 대한 신뢰, 만족, 재구매의도에 영향을 준다는 점에서 종업원에 대한 다양한 내부마케팅과 투자가 서비스기업에 있어서 매우 중요한 활동이라는 것을 시사하고 있다.

셋째, 본 연구의 연구결과는 종업원과의 풍부한 상호작용을 필요로 하고 고객참여가 높은 서비스의 경우에 종업원의 행동(신뢰)이 기업 신뢰의 지표가 된다는 것을 알 수 있다. 기업에 대한 직접적 판단이 힘들 때 종업원의 행동을 중요한 signaling의 역할을 하며, 기존의 기업이미지에 중대한 영향을 미칠 수 있다. 이러한 종업원의 역할은 무형성이 높거나 높은 상호작용성으로 인해 이질성이 높은 서비스의 경우에 적절한 서비스 품질평가지표가 존재하지 않는다는 점에서 종업원과 점포에 대한 신뢰가 중요한 서비스품질의 평가지표가 될 가능성이 있다는 점에서 종업원에 대한 신뢰가 중요한 역할을 할 수도 있다.

본 연구는 이러한 이론적, 실무적 공헌에도 불구하고 실증과정에서 몇 가지 한계점을 지니고 있다.

첫째, 본 연구는 관계마케팅적 관점에서 모형을 구성하여 실증 결과를 제시하였다. 그러나 본 연구 모형을 타당성을 높이기 위해서는 이를 거래적 관점(transaction approach)에서의 연구모형과 비교할 필요가 있다. 이를 위해서는 장기적인 단판관

계가 아닌 비연속적 거래관계를 갖는 고객들을 대상으로 한 실증분석도 필요하다고 판단된다.

둘째, 본 연구에서 제시한 변수들과의 인과관계를 규명하는데 있어서는 종단적 자료(longitudinal data)가 더 적합하다. 특히, 신뢰와 만족간의 관계는 단기 및 장기에 있어 그 영향관계가 반대로 나타날 수 있다는 점에서 이를 명확히 하기 위해서는 종단적 연구를 통해 연구모형을 확인할 필요가 있다.

셋째, 관계적 행위의 다양한 측면의 개별적 성과를 모색할 필요가 있다. 본 연구에서는 관계적 행위를 단일 차원으로 측정하였으나 협력적 의도, 접촉강도, 정보교환과 같은 다양한 차원으로 구분하여 측정한다면 더 유용한 시사점을 도출할 수 있을 것이다. 마찬가지로 신뢰에 영향을 미치는 다른 변수들을 모색하는 것도 필요할 것이다.

넷째, 신뢰와 만족 이외의 관계적 규범이나 몰입 등의 변수를 추가한 연구가 필요하다. 몰입은 재구매의도와 개념적으로 구분하기 어렵지만 관계마케팅 연구에서 자주 다루는 변수라는 점에서 몰입을 고려한 연구가 필요할 하다고 생각된다. 특히 몰입을 포함하여 연구를 진행함으로써 소비자행동연구와 관계마케팅 연구에서 제시된 주요한 성과변수들의 상호관계를 제시할 수 있을 것이라고 생각된다.

마지막, 본 연구에서는 대학생 중심의 크지 않은 표본을 이용하여 실증연구를 진행하였는데 이러한 점에서 일반소비자를 대상으로 한 큰 표본에 바탕을 두어 본 연구결과를 재확인하는 연구가 필요하다. 또한 본 연구에서는 이미용서비스를 대상으로 하여 연구를 진행하였는데 서비스의 유형에 따라 다른 결과가 나타날 수도 있다는 점에서 서비스의 유형을 분류하고, 각 유형별로 대표적인 서비스를 선정하여 서비스들을 비교해보는 향후 연구가 필요하다고 생각된다.

## 참고문헌

- 김계수 (2001), **AMOS 구조방정식모형분석**, 서울, 고려정보산업.
- 김상현·오상현 (2002), "고객재구매의도 결정요인에 관한 연구: 고객가치, 고객만족, 전환비용, 대안의 매력도," **마케팅연구**, 17(2), 25-55.
- 김은정·이선재 (2002), "고객과의 관계에 영향을 미치는 의류점포의 판매원의 속성," **한국의류학회지**, 26(11), 1570-1581.
- 박정은·이성호·채서일 (1998), "서비스 제공자와 소비자 간의 관계의 질이 만족과 재구매 의도 관계에 미치는 조절역할에 관한 탐색적 연구," **마케팅연구**, 13(2), 119-139.
- 배병렬·이민우 (2001), "서비스제공자의 고객지향성이 관계질 및 재구매의도에 미치는 영향," **한국마케팅저널**, 3(2), 21-40.
- 신혜봉·임숙자(2003), "패션점포 판매원의 노력이 중상층 노년 여성고객의 관계지속의도에 미치는 영향," **한국의류학회지**, 27, 6, 675-684.
- 안소현·이경희(2000), "판매원과 고객간의 장기적 관계 발전에 대한 고찰," **대한의류학회지**, 24, 8, 1230-1241.
- 이순목 (1990), **공변량구조분석**, 서울, 성원사.
- 이유재 (2000), "고객만족 연구에 관한 종합적 고찰," **소비자학연구**, 11(2), 139-166.
- 이유재·이준엽 (2001), "서비스 품질 측정과 기대효과에 대한 재고찰: KS-SQI 모형의 개발과 적용," **마케팅연구**, 16(1), 1-26.
- 임종원·박형진·강명수 (2001), **마케팅조사방법론**, 법문사, 서울.
- Andaleeb, Syed Saad (1996), "An Experimental Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence," **Journal of Retailing**, 72 (Spring), 77-93.

- Anderson, Erin and Barton Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, 8(Fall), 310-323.
- Anderson, J. C. and D. W. Gerbing (1988), "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Anderson, James C. and James A. Narus (1990), "A Model of Distributor Brim and Manufacturer Brim Working Partnership," *Journal of Marketing*, 54, 42-58.
- Bagozzi, R. B. and Utpal M. Dholakia (2002), "Intentional Social Action in Virtual Communities," *Journal of Interactive Marketing*, 16(2), 2-21.
- Bagozzi, Richard and Youjae Yi (1988), "On the Evaluation of Structural Equation Models," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Beatty, Sharon E., Morris Mayer, James E. Coleman, Kristy Ellis Reynolds and Jungki Lee (1996), Customer-Sales Associate Retail Relationships, *Journal of Retailing*, 72(3), 223-247.
- Bendapudi, Neeli and Leonard L. Berry (1997), "Customers' Motivation for Maintaining Relationship with Service Providers," *Journal of Retailing*, 73(1), 15-37.
- Bergen, Mark, Shantanu Dutta, and Orville Walker (1992), "Agency Relationships in Marketing: A Review of the Implications and Applications of Agency and Related Theories," *Journal of Marketing*, 56 (July), 1-24.
- Berry, Leonard L. (1995), *On Great Service*, Free Press, Lexington, MA.
- Berry, Leonard L. and A. Parasuraman (1991), *Marketing Services: Competing Through Quality*, New York: The Free Press.
- Berry, Leonard L., Larry G. Gresham (1986), "Relationship Retailing: Transformation Customers into Clients," *Business Horizons*, 29(Nov/Dec), 18-22.
- Berry, M. Leonard(1983), "Relationship Marketing," In *Emerging Perspective on Service Marketing*, Berry, Leonard L. and G. Lynn Shostack, and Gregory D. Upah(eds), Chicago: IL, American Marketing Association, 25-28.
- Bettencourt, Lance A (1997), "Customer voluntary performance: Customers as partners in service delivery," *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.
- Bitner, Mary Jo (1995), "Building Service Relationships: It's All About Promises," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 246-251.
- Bitner, Mary Jo, Bernard H. Booms and Mary Stanfield Tetreault (1990), "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents," *Journal of Marketing*, 54, January, 71-84.
- Busch, Paul and David T Wilson (1976), "An Experimental Analysis of a Salesman's Expert and Referent Bases of Social Power in the Buyer-Seller Dyad," *Journal of Marketing Research*, 13, 3-11.
- Chiou, Jyh-Shen, Cornelia Droge, and Sangphet Hanvanich (2002), "Does Customer Knowledge Affect How Loyalty is Formed?," *Journal of Service Research*, 5(2), 113-124.
- Coutler, Keith S. and Robin A. Coulter (2002), "Determinants of Trust in a Service Provider: The Moderating Role of Length of

- Relationship," *The Journal of Service Marketing*, 16(1), 35-50.
- Crosby, Lawrence A. (1989), Building and Maintaining Quality in the Service Relationship, in *Quality in Services*, Stephen W. Brown and Evert Gummesson, eds. Lexington, MA: Lexington Books.
- Crosby, Lawrence A. and Nancy Stephens (1987), "Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry," *Journal of Marketing Research*, 24(November), 404-411.
- Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans and Deborah Cowles (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- Czepiel, John A. (1990), "Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research," *Journal of Business Research*, 20 (January), 13-21.
- Daniel, Kerry and David N. Darby (1997), "A Dual Perspective of Customer Orientation: A Modification, Extension and Application of the SOCO Scale," *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), 131-147.
- De Wulf, Kristof, Gaby Odekerken-Schroder, and Dawn Iacobucci (2001), "Investments in Consumer Relationships: A Cross-country and Cross-industry Exploration," *Journal of Marketing*, 65 (4 October), 33-50.
- Doney, Patricia M. and Joseph P. Cannon (1997), "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships," *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- Dorsch, Michael J., Scott R. Swanson, and Scott W. Kelley (1998), "The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (2), 128-42.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51 (April), 11-27.
- File, Karen and Russ Alan Prince (1993), "The Evaluating the Effectiveness of Interactive Marketing," *Journal of Services Marketing*, 7 (3), 49-58.
- Folkes, Valerie S. (1988), "Recent Attribution Research in Consumer Behavior: A Review and New Directions," *Journal of Consumer Research*, 15 (June), 13-23.
- Fornell, Claes (1992), "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience," *Journal of Marketing*, 55, January, 1-21.
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58 (2), 1-19.
- Garbarino E. and M. S. Johnson (1999), "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships," *Journal of Marketing*, 63(April), 70-87.
- Gassenheimer, Julie B., Franklin S. Houston, and Charlene J. Davis (1998), "The Role of Economic Value, Social Value, and Perceptions of Fairness in Interorganizational Relationship Retention Decisions," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (4), 322-37.
- Goff, Brent G., James S. Boles, Danny N. Bellenger, and Carrie Stojack (1997), "The influence of salesperson selling behaviors on cus-

- tomers satisfaction with products," *Journal of Retailing*, 73(2), 171-183.
- Gremler, Dwayne D. and Kevin P. Gwinner (2000), "Customer-Employee Rapport in Service Relationships," *Journal of Service Research*, 3 (1 August), 82-104.
- Gronroos, Christian (1990), "Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface," *Journal of Business Research*, 20 (January), pp. 3-11.
- Gwinner, Kevin P., Dwayne D. Gremler, and Mary Jo Bitner (1998), "Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101-114.
- Hennig-Thurau, Thorsten, Kevin P Gwinner, and Dwayne D. Gremler (2002), "Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality," *Journal of Service Research*, 4 (3 February), 230-247.
- Iacobucci, Dawn (1994), "Toward Defining Relationship Marketing," In: J. N. Sheth and A. Parvatiyar, Editors, *Relationship Marketing: Theory, Methods and Applications: Proceedings of the 1994 Research Conference*, Center for Relationship Marketing, Emory University, Atlanta, June, pp. 11-13.
- Iacobucci, D. and A. Ostrom(1996), "Commercial and Interpersonal Relationships: Using the Structure of Interpersonal Relationships to Understand Individual-to-individual, Individual-to-firm, and Firm-to-firm Relationships in Commerce," *International Journal of Research in Marketing*, 14, 53-72.
- Iverson, Roderick D., Colin S. McLeod, and Peter J. Erwin (1996), "The Role of Employee Commitment and Trust in Service Relationship," *Marketing Intelligence and Planning*, 14(3), 36-44.
- Jain, Arun K., Christian Pinson, and Naresh K. Malhotra (1987), "Customer Loyalty as a Construct in the Marketing of Banking Services," *International Journal of Bank Marketing*, 5 (3), 49-72.
- Kumar, Nirmalaya, Lisa K. Scheer, and Jan-Benedict E.M. Steenkamp (1995), "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Sellers," *Journal of Marketing Research*, 32 (1), 54-65.
- Lindskold, Svenn (1978), "Trust Development, the GRIT Proposal and the Effects of Conciliatory Acts on Conflict and Cooperation," *Psychological Bulletin*, 85 (4), 772-93.
- Lovelock, Christopher H. (1983), "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights," *Journal of Marketing*, 47(3), 9-20.
- Macintosh, Gerrard and Lawrence S. Lockshin (1997), "Retail Relationships and Store Loyalty: A Multi-level Perspective," *International Journal of Research in Marketing*, 14 (5), 487-97.
- MacNeil, Ian R. (1980), *The New Social Contract: An Inquiry into Modern Contractual Relations*, Yale University Press, New Haven, CT.
- Mayer, Roger C., James H. Davis, and F. David Schoorman (1995), "An Integrative Model of Organizational Trust," *Academy of Management Review*, 20 (3), 709-34.
- McKenna, Regis(1991), "Marketing is Everything," *Harvard Business Review*, 69(January-February), 65-79.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994),

- "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing." *Journal of Marketing*, 58(July), 20-38.
- Oliver, Richard L. (1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17(November), 460-69.
- Oliver, Richard L. (1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: The McGraw-Hill International Editions.
- Oliver, Richard L. (1999), "Whence Customer Loyalty," *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33-44.
- Oliver, Richard L. and John E. Swan (1989), "Consumer Perception of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transaction: A Field Survey Approach," *Journal of Marketing*, 53, April, 21-35.
- Parasuraman, A., Leonard L. Berry and Valarie A. Zeithaml (1991), "Understanding Customer Expectations of Service," *Sloan Management Review*, 39, Spring, 39-48.
- Patterson, Paul G., Lester W. Johnson and Richard A. Spreng (1997), "Modelling the Determinants of Customer Satisfaction for Business-to-Business Professional Services," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1), 4-17.
- Pressey, Andrew D. and Brian P. Mathews (2000), "Barriers to Relationship Marketing in Consumer Retailing," *The Journal of Service Marketing*, 14(3), 272-287.
- Ramsey, Rosemary P. and Ravipreet S Sohi (1997), "Listening to your customers: The impact of perceived salesperson listening behavior on relationship outcomes," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 127-137.
- Ranaweera, Chatura and Jaideep Prabhu (2003), "On the Relative Importance of Customer Satisfaction and Trust as Determinants of Customer Retention and Positive Word of Mouth," *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(1), 82-90.
- Reichheld, Frederick F. (1993), "Loyalty-Based Management," *Harvard Business Review*, 71(March-April), 64-73.
- Reynolds, Kristy E. and Sharon E. Beatty (1999), "Customer Benefits and Company Sequences of Customer-Salesperson Relationship in Retailing," *Journal of Retailing*, 75(1), 11-32.
- Roloff, M. E. and G. R. Miller (1987), *Interpersonal Processes: New Directions in Communication Research*, 14. London: Sage Publications, Inc.
- Schurr, Payl H. and Julie L. Ozanne (1985), "Influences on Exchange Processes: Buyers' Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness," *Journal of Consumer Research*, 11(March), 939-953.
- Shamdasani, Prem N. and Audrey A. Balakrishnan (2000), "Determinants of Relationship Quality and Loyalty in Personalized Services," *Asia Pacific Journal of Management*, Vol. 17, pp. 399-422.
- Singh, Jagdip (1991), "Understanding the Structure of Consumers' Satisfaction Evaluations of Service Delivery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19 (3), 223-44.
- Singh, Jagdip and Deepak Sirdeshmukh (2000), "Agency and Trust Mechanisms in Customer Satisfaction and Loyalty Judgments," *Journal of the Academy of Marketing Science*,

- 28(1), 150-67.
- Sirdeshmukh, Deepak, Jagdip Singh, and Barry Sabol (2002), "Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges," *Journal of Marketing*, 66(1), 15-37.
- Smith, J. Brock (1997), "Selling Alliances: Issues and Insights," *Industrial Marketing Management*, 26(2), 146-61.
- Smith, J. Brock (1998), "Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship Management, and Quality," *Psychology and Marketing*, 15(1), 13-21.
- Strub, Peter J. and T. B. Priest (1976), "Two Patterns of Establishing Trust: The Marijuana User," *Sociological Focus*, 9(4), 399-411.
- Swan, J. E., I. Frederick Trawick and David Silva (1985), "How Industrial Salespeople Gain Customer Trust," *Industrial Marketing Management*, 14, 203-211.
- Szymanski, David M. and David H. Henard (2001), "Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 16-35.
- Tam, Jackie L. M. and Y. H. Wong (2001), "Interactive Selling: A Dynamic Framework for Services," *The Journal of Service Marketing*, 15(4-5), 379-394.
- Williams, Michael R. (1998), "The Influence of Salespersons' Customer Orientation on Buyer-Seller Relationship Development," *Journal of Business and Industrial Marketing*, 13(3), 271-287.
- Williams, Michael R. and Jill S. Attaway (1996), "Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture's Influence on Buyer-Seller Relationships," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 16(4), 33-52.
- Wong, Amy and Amrik Sohal (2002), "An Examination of the Relationship between Trust, Commitment and Relationship Quality," *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(1), 34-50.
- Zeithaml, Valarie A. (1981), How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services, in *Marketing of Services*, J. H. Donnelly and W. R. George eds., Chicago: American Marketing Association, 186-190.
- Zeithaml, Valarie A. and Mary Jo Bitner (1997), *Services Marketing*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry, and A. Parasuraman (1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality," *Journal of Marketing*, 60(April), 31-46.

# Service Employee Expertise and Relational Behavior and Relationship Consequences

Myung Soo Kang\* · Chang Seok Song\*\* · Jong Chil Shin\*\*\*

## Abstract

### 1. Introduction

Existing relationship marketing researches treat satisfaction and trust to be included in the same dimension of the relationship quality. Contrary to the previous approaches we discriminate between trust and satisfaction and propose that trust affects satisfaction. In service contexts, we also decompose the relationship quality into relationship quality with the service employee and one with the store and posit that trust in the service employee (satisfaction with the service employee) influences trust in the store (satisfaction with the store). In all, we tested how trust and satisfaction mediate the effects of service employees' expertise and their relational behaviors on the relationship consequences (i.e., purchase intention).

### 2. Model

First, we propose that service employee expertise and relational behavior positively affect customer's trust in the service employee. Because expertise reflects the mastery of relevant competencies in service delivery, customers are more likely to trust a partner who is perceived as possessing greater expertise (Bendapudi and Berry 1997). Relational behavior includes contact intensity, cooperative intentions, and mutual disclosure. High contact intensity creates trust because parties in a relational context cannot be expected to trust each other in critical moments if these constitute their only opportunities to interact. (Crosby

---

\* Assistant Professor, Department of International Trade, Hansung University.

\*\* Associate Professor, Department of Commerce, Soongsil University.

\*\*\* Assistant Professor, Department of Real Estate, Konkuk University.

et al. 1990). Employee's cooperative intention and mutual disclosure can be considered as a relationship-specific investments. Specific investments made by one partner result in increased trust. Because the investing party is exposed to potential exploitation and opportunistic behavior by noninvesting party, the act of investing communicates a strong message of commitment to the relationship. Consequently, such investments should increase the customer's trust in the partner (Ganesan 1994).

Second, we hypothesized that customer's trust in (satisfaction with) the service employee positively affects customer's trust in (satisfaction with) the store. Customer has different expectations in interacting with the different objects, therefore the service employee and the store will be evaluated separately (Reynolds and Beatty 1999). These differences may occur because the inferential basis of evaluations is different. That is, service employee is evaluated based on observed behaviors that are demonstrated during the service encounter, whereas the store is judged based on the policies and practices governing the exchange. (Sirdeshmukh et al. 2002). Customer assumes that the employee's behavior reflects the store's hiring, training, service culture, and other practices (Heskett et al. 1997). According to agency theory, service employees interact with a customer as agents of the service firm. Therefore, greater customer trust in (satisfaction with) service employee is likely to generate a higher level of customer trust in (satisfaction with) the store—the principal that apparently controls and determines the behaviors of the agent (Sirdeshmukh et al. 2002).

Third, we suggest that trust precedes satisfaction. Greater levels of trust in the interaction will result in lower anxiety concerning the transaction and thus greater satisfaction (Hennig-Thurau et al. 2002). If a customer does not trust the service provider based on past experience, he or she will almost certainly be dissatisfied with that service provider (Chiou et al. 2002). Also, trust and expectation share common characteristics. Expectations are thought to have a direct influence on satisfaction because consumers tend to assimilate satisfaction levels to match expectations levels to reduce dissonance (Szymanski and Henard 2001).

### 3. Results

The structural model described in Figure 1 was estimated using AMOS Version 4.0. The global goodness-of-fit statistics indicate the structural model represents the data structure well and All of our hypothesized relationships were supported.

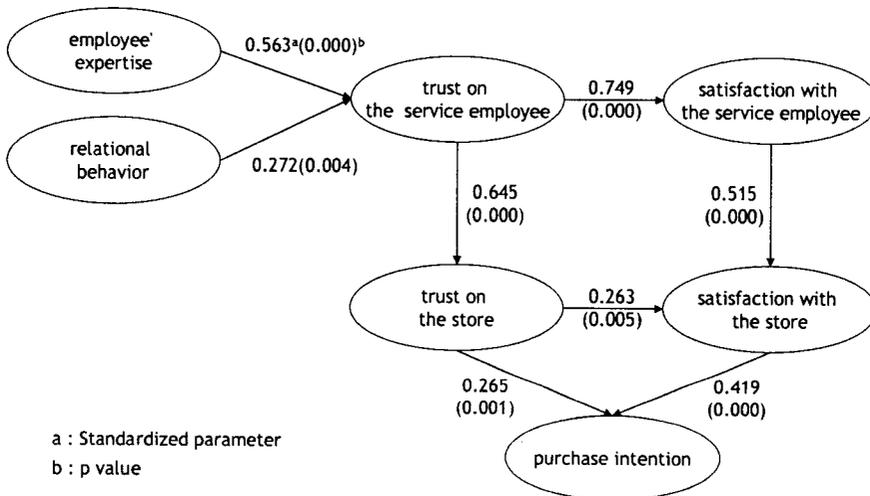
We found that when customer perceives service employee's expertise and relational behavior

to be higher, there will be more trust in the service employee. Further, trust in the service employee significantly influences trust in the store and satisfaction with the service employee, and satisfaction with the store is determined both by satisfaction with the service employee and by trust in the store. These are significant findings in that they illustrate the importance of service employee expertise and relational behavior in determining employee trust and clarify the subsequent effects of employee trust on other variables.

Another valuable finding is that trust and satisfaction are judged around the service employee and the store separately. We also demonstrated that positive feelings about the employee do translate into positive feelings about the store.

Finally the analysis shows that trust on the store and satisfaction with the store both have significant effects on the purchase intention. Therefore the tests show good support for the hypotheses.

〈Figure 1〉 Empirical Result



Chi<sup>2</sup>=59.590, df=161, p=0.082, GFI=0.899, AGFI=0.869, RMR=0.043, RMSEA=0.992, RMSEA=0.032

Based on these empirical results, we discuss the implications of the findings for marketing theory and practice.

Key words: service employee' expertise, relational behavior, trust, satisfaction, purchase intention