

## 서비스 인카운터에서 화법유형이 서비스제공자와의 대화만족에 미치는 영향

박상준 · 문가경 · 이영란<sup>†</sup>  
전북대학교 경영학과

The Effects of Service Providers' Conversation Types on  
Customers' Satisfaction in Conversation with Service Providers  
at Service Encounter

Sang-June Park · Ga-Gyeong Moon · Yeong-Ran Lee<sup>†</sup>  
School of Business Administration, Chonbuk National University

### ■ Abstract ■

The marketing literature suggests that personal relationships between customers and service providers influence consumers' evaluation of goods and services. In this paper, we investigate the effects of service providers' conversation types (non-physical communication) on customers' evaluation and satisfaction in conversation with service providers. The empirical results show that the non-physical communication affect consumers' satisfaction in communication with service providers. This implies that the non-physical communication could be considered as a strategic tool when corporations need to differentiate their services from competitors to gain an advantage in competition.

Keywords : Communication, Conversation Types, Consumers' Evaluation, Satisfaction, Service Provider

## 1. 서 론

오늘날 많은 기업들은 고객만족을 넘어 고객감동을 통해 경쟁력을 제고하기 위해 다양한 노력을 기울이고 있다. 그러나 제품 및 가격에 기초한 전략들은 경쟁사에 의해 쉽게 모방되어 자사만의 경쟁우위 요소가 되지 못한다는 한계점을 지닌다. 이에 따라 많은 기업들은 자사만의 차별화된 서비스 전략을 통하여 경쟁력을 달성할 수 있는 다양한 방안을 모색하고 있다. 왜냐하면, 서비스는 기존의 고객을 유지하고 새로운 고객을 유치하는데 차별화 요소로 활용될 뿐 아니라[12], 서비스 품질이 고객만족에 긍정적으로 영향을 미쳐[3, 10, 18], 기업의 경쟁우위 달성에 중요한 요소로 작용하기 때문이다[21].

서비스는 생산과 소비가 동시에 이루어진다는 비분리성의 특성으로 인해 서비스제공자와 소비자 사이의 상호작용은 필수적이라고 할 수 있다. 따라서 서비스가 생산되기 위해서는 소비의 당사자인 소비자가 생산과정에 참여해야만 하므로 서비스제공자와 소비자가 상호작용하는 순간인 서비스 접점에 대한 관리는 매우 중요하다. 이와 관련하여 Solomon et al.[43]은 서비스제공자와 소비자가 접촉하여 상호작용하는 순간을 서비스 인카운터(service encounter)라고 하였으며, Normann[36]은 서비스 인카운터는 매우 짧은 순간이지만 고객에게 서비스에 대한 인상을 심어주는 결정적인 순간이라고 하였다. 특히, 서비스 인카운터에서 서비스제공자의 커뮤니케이션은 고객만족에 중요하게 영향을 미치는 것으로 나타났다[28]. 이는 서비스제공자는 커뮤니케이션을 통해 고객에게 정보를 제공하며 구매를 설득할 뿐 아니라 이러한 서비스제공자의 커뮤니케이션이 고객의 서비스 품질 지각과 신뢰도 형성에 영향을 미치기 때문이다[4, 39]. 따라서 서비스 제공자의 커뮤니케이션 질은 매우 중요하다[2].

일반적으로 커뮤니케이션은 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션으로 구분할 수 있다 [2]. 언어적 커뮤니케이션은 음높이와 음속도 등과

같은 물리적 요소와 화법 등의 비물리적 요소로 구분되며, 비언어적 커뮤니케이션은 신체언어, 공간적 행위, 의사언어, 신체적 외형 등을 포함한다[40]. 따라서 커뮤니케이션 질의 제고를 위해서는 언어적 커뮤니케이션(물리적 요소, 비물리적 요소)과 비언어적 커뮤니케이션의 두 요소가 모두 고려될 수 있다. 이에 따라 언어적 커뮤니케이션의 물리적 요소와 비언어적 커뮤니케이션에 관해서는 다양한 연구가 진행되어 왔다[2, 9, 17, 23, 30]. 그러나 언어적 커뮤니케이션의 비물리적 요소인 화법에 관해서는 그 중요성에 비하여 학술적으로 화법의 유형을 체계적으로 분류하거나 실증분석을 통하여 화법유형에 따른 대화만족의 효과를 검증하는 연구는 진행된 바가 없다.

똑같은 내용을 전달하더라도 메시지의 제시 방법에 따라 소비자에게 유쾌한 기분을 전달할 수도 있는 반면, 불쾌한 기분을 제공할 수도 있다. 좀 더 구체적으로 제시하면, 메시지 전달자의 메시지 제시 방법은 메시지 전달자가 고객을 얼마나 배려하고 있는지, 업무수행 능력은 충분한지, 고객과의 공감대를 형성하고 있는지에 대한 평가 요인이 된다[2, 9, 17, 23, 30]. 따라서 서비스 인카운터에서 서비스제공자가 사용하는 화법은 매우 중요하다. 그러나 화법에 대한 연구는 학술적 관점에서 전혀 이루어지고 있지 않고 있으며, 화법유형에 따라 소비자의 평가가 다를 것이라는 실무적 관점의 믿음에 대한 실증분석 조차 수행된바 없다. 따라서 본 연구는 메시지를 전달할 때 어떤 식으로 구성하여 전달할 것인지에 대한 학술적 접근을 시도하고자 한다. 보다 구체적으로 설명하면, 실무에서 사용하고 있는 화법유형들을 유형화한 후, 유형화된 화법 유형이 대화만족에 미치는 프로세스를 이론적으로 제시하고, 실증분석을 통해 화법유형의 효과를 분석하고자 한다. 마지막으로, 도출된 결과를 바탕으로 고객의 대화만족도를 제고할 수 있는 방안에 대한 관리적 시사점을 제시하게 된다.

이러한 연구는 서비스제공자와 소비자 간의 상호작용시 중요한 평가 요소로 작용하는 커뮤니케

이전의 다양한 요소들(물리적, 비물리적) 중에서 지금까지 다루어지지 않았던 화법의 효과를 분석할 수 있는 프레임워크를 제공하게 된다는 측면에서 연구의 학술적 기여가 있다고 할 수 있다. 이러한 프레임워크는 향후 화법에 관한 연구에 시발점이 될 수 있을 것으로 기대된다. 그리고 상식적으로만 여겨져 왔던 화법유형별 효과를 실증적으로 확인하는 검증작업을 통해 마케터에게 서비스제공자와 소비자 간의 커뮤니케이션을 통한 상호작용시 대화만족도를 유도할 수 있는 보다 체계적인 관리적 시사점을 제공하게 된다는 측면에서 실무적 기여가 있다고 할 수 있다. 이러한 연구는 서비스제공자가 사용하는 음성 언어에 기초하여 소비자들이 서비스 품질을 평가하는 텔레마케팅(telemarketing) 산업분야에 시사하는 바가 클 것으로 기대된다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 화법의 개념과 유형

서비스 마케팅 분야에서 언어적 커뮤니케이션은 서비스제공자와 고객과의 관계를 형성하고 유지하는데 있어 중요한 요인이라고 할 수 있다[2]. 특히, 서비스 인카운터에서 서비스제공자의 효과적인 언어적 커뮤니케이션은 신뢰도 형성에 중요한 요소로 작용한다[37]. 이에 따라 선행연구자들은 서비스제공자의 언어적 커뮤니케이션 능력(예: 이해하기 쉬운 설명)과 음높이와 속도가 서비스제공자 평가에 영향을 미침을 실증분석을 통해 확인하였다[11, 23]. 이는 서비스제공자의 언어적 커뮤니케이션에 대한 관리가 필요함을 보여준다. 따라서 언어적 커뮤니케이션의 한 요소인 서비스제공자의 화법 역시 논리적이고 설득력 있게 전달할 수 있는 형태로 계획되고 설계되어야 한다[19].

사용되는 화법들은 크게 ‘긍정/부정’ 화법, ‘의뢰/명령’ 화법, 그리고 ‘복사/복사없음’ 화법의 세 가지로 정리할 수 있다. 첫째, ‘긍정/부정’ 화법이다. 우리는 일상적 대화에서 같은 의미를 전달하더라도

부정적인 표현보다는 긍정적인 표현이 상대방의 기분을 좋게 하고 더 나아가 상대방의 감정을 덜 상하게 한다는 것을 알고 있다. 다시 말하면, 동일한 내용에 대해서 ‘긍정’ 화법을 사용하는 경우가 ‘부정’ 화법을 사용하는 경우보다 대화의 분위기를 부드럽게 형성하여 불쾌감을 줄여줄 수 있다. 이현정, 조현숙[16]과 심윤정, 신재연[12]은 ‘긍정’ 화법은 고객의 질문에 가능한 대안을 제시하는 형태이며, ‘부정’ 화법은 부정형 또는 금지의 표현을 사용하여 답변을 끝내는 것이라고 하였다. 또한, 강경희[1]는 ‘긍정’ 화법의 사용은 고객의 말에 공감하는 것으로 긍정의 메시지를 보내게 되어서 대화의 결과도 긍정적으로 나타난다고 하였다.

둘째, ‘의뢰/명령’ 화법이다. ‘의뢰’ 화법은 무언가가 결정을 해야 하는 상황에서 선택권을 서비스제공자가 아닌 고객에게 제공하는 표현법을 말한다. 대부분의 사람들은 자신의 의지대로 행동하고 싶어 하기 때문에 타인으로부터 지시나 명령을 받게 되면 불쾌한 감정이 유발되므로 서비스제공자들은 고객과의 커뮤니케이션 과정에서 가능한 한 ‘명령’ 화법을 사용하지 않도록 해야 한다. 따라서 기업들은 대화에서의 결정권을 고객에게 넘기는 ‘의뢰’ 화법을 사용해야 하며[16], 이는 대화의 분위기를 보다 부드럽게 형성하도록 한다[11].

셋째, ‘복사/복사없음’ 화법이다. ‘복사’ 화법이란 고객의 말을 그대로 반복함으로써 고객의 의사와 지각을 확인하는 표현법을 말한다. 의사 확인은 고객이 전달하고자 하는 고객의 생각과 기분 등을 고객이 의도한 바대로 서비스제공자가 정확하게 이해하였는지에 대해 재확인해 보는 것이다[13]. 따라서 서비스제공자들이 고객의 요구사항을 받거나 고객의 정보를 체크하고 고객의 의견을 경청해야 할 때 사용되는 의사 확인 절차인 ‘복사’ 화법은 커뮤니케이션 과정 중 피드백 절차에 활용 된다. 또한, 잘못된 접수나 대화 시 발생하는 잠음으로 인해 일어나는 문제들을 미연에 방지해 준다. 다음으로, 지각 확인은 서비스제공자가 고객의 느낌과 경험들을 그것이 발생하는 순간에 정확하게 이해하

는 것으로, 이는 왜곡되기 쉬우므로 고객의 느낌과 경험을 서비스제공자가 제대로 이해하였는지에 대한 확인이 필요하다[13]. 따라서 '복사' 화법의 사용은 고객의 생각과 경험을 서비스제공자가 정확하게 이해하고 있는지를 확인해줄 뿐 아니라 고객의 마음을 공감해 주는 노력이라고 할 수 있다.

## 2.2 서비스제공자에 대한 소비자의 평가

서비스 인카운터는 서비스제공자와 고객이 상호작용을 통해서 서비스에 대한 고객의 경험을 형성하는 부분으로, 고객은 서비스 인카운터를 기초로 서비스 품질을 평가한다[25]. 또한, 서비스제공자와 고객 사이에 많은 상호작용이 요구되는 경우에 서비스제공자와 고객과의 관계형성이 서비스 평가에 많은 영향을 미치게 된다[32]. 류무길[14]은 전문 서비스 산업의 경우에는 서비스제공자와 고객의 접촉시간이 길기 때문에, 서비스제공자와 고객 간의 상호작용이 핵심서비스에 대한 평가에 영향을 미침을 확인하였다. 따라서 서비스 인카운터에서 발생하는 서비스제공자와 고객과의 상호작용에 대한 관리는 매우 중요한 요소이며, 이때 서비스제공자에 대한 소비자의 평가가 어떻게 이루어지는지를 확인할 필요가 있다.

Busch and Wilson[27]은 생명보험회사 영업사원들의 고객들을 대상으로 서비스제공자의 인간적 관계성과 전문적인 능력이 서비스제공자에 대한 고객의 신뢰에 미치는 영향을 확인하였다. 분석 결과, 서비스제공자 즉, 영업사원들의 인간적 관계성과 전문적인 능력은 고객이 서비스제공자에 대한 태도를 지각하는 데 있어서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 전문적 능력이 인간적 관계성보다 고객의 신뢰에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. Swan et al.[45]은 의료서비스 산업을 대상으로 분석한 결과, 서비스제공자가 고객에게 신뢰를 얻기 위해서는 신뢰성, 정직성, 적격성, 고객지향성 그리고 친절성이 영향을 미침을 확인하였다. 그리고 최휴종[20]은 호텔 종사원, 항공 승무원,

종합병원 의사의 고객들을 대상으로 서비스제공자가 제공하는 서비스 품질에 대한 고객의 평가 요인과 그 효과를 확인하였다. 그 결과, 서비스제공자에 대한 소비자의 평가 요인인 고객지향성, 적격성, 상호교감성의 세 요인이 매출에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 가장 큰 영향을 미치는 요인은 서비스제공자의 적격성인 것으로 나타났다. 이에 기초하여 임자윤[17]은 서비스제공자의 말의 속도와 좋은 기분을 형성할 수 있는 음의 높이가 서비스제공자에 대한 소비자의 평가요인인 고객지향성, 적격성, 상호교감성에 미치는 영향을 확인하였다. 그의 연구에서는 음높이에 따라 고객지향성과 상호교감성에 대한 평가의 차이를 보였으며, 서비스제공자의 말의 속도에 따라서도 고객지향성, 적격성, 상호교감성에 대한 평가가 달라짐을 보였다. 즉, 커뮤니케이션의 물리적 차원인 음높이와 속도가 서비스제공자에 대한 소비자 평가에 영향을 미침을 알 수 있다.

본 연구는 언어적 커뮤니케이션의 비물리적 차원인 화법에 초점을 두고 있지만, 이는 언어적 커뮤니케이션의 일부분이므로 언어적 커뮤니케이션의 물리적 차원에 초점을 두고 연구된 임자윤[17]의 연구에서 사용된 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인인 고객지향성, 적격성, 상호교감성을 토대로 살펴보고자 한다. 구체적으로 살펴보면, 고객지향성이란 기업이 고객에게 제공하는 모든 서비스 활동이 기업 중심이 아닌 고객 중심으로 제공하고자 하는 노력이라고 할 수 있다. 이와 관련하여 Simon[42]은 고객지향성을 고객의 물음에 대한 즉각적인 피드백과 고객에 대한 서비스제공자들의 친절한 태도로 정의하였다. 또한, Kotler[34]는 고객의 욕구를 정확하게 파악하여 경쟁자보다 먼저 해당 욕구를 충족시켜줌으로써 경쟁우위를 달성하고자 하는 기업의 행위라고 하였다.

다음으로, 적격성이란 서비스제공자가 업무를 수행하는데 갖추어야 할 능력이나 지식으로, 이는 서비스제공자 자신이 지니고 있는 속성이라기보다 수용자들에게 의하여 관찰되고 지각된다[12]. Swan et

al.[45]은 적격성의 범위를 전문지식과 고객의 기대에 부응할 수 있는 잠재능력으로 정의하였으며, 이는 고객의 신뢰를 이끄는 데 중요한 요인이라고 하였다. 서비스 제공 기업이 높은 전문성을 갖추고 있는 경우 고객에게 전문적인 조인이 가능하고, 뿐만 행위로 효과적으로 처리가 가능하기 때문에 고객의 신뢰를 얻을 가능성이 높고, 고객과의 깊은 관계를 형성할 수 있는 잠재 능력도 높다[38].

상호교감성은 서비스제공자와 고객 간에 내재적 또는 정신적 접촉을 통하여 서로의 욕구를 이해하고 공감대를 형성하는 것이라고 할 수 있다[20]. 이는 유사성, 공감성, 상호이해성으로 설명되는데, 유사성이란 서비스제공자와 고객 사이에 외모, 언어, 생각, 취미, 습관 등 육체적 또는 정신적 형상 및 행위가 서로 비슷하다고 느끼는 것을 말한다[20]. Evans[31]은 서비스제공자와 고객 사이에 유사성이 많을수록 서비스에 대한 소비자 평가 긍정적으로 나타난다고 하였다. 다음으로, 공감성은 고객의 개별적 욕구 및 정서를 파악하고 기억하여 접대하는 것을 의미한다[7]. 그들의 연구에 의하면, 대부분의 사람들은 상대방이 자신을 이해하고 자신과 같은 감정을 느낄 때 상대방을 더욱 신뢰하는 것으로 나타났다. 마지막으로, 상호이해성이란 서비스제공자와 고객 사이에 신체적 또는 정신적 접촉에 의하여 상대방의 욕구와 입장을 이해하고 공감대를 형성하는 것이다[28].

## 2.3 대화 만족도

대화 만족도는 고객이 서비스제공자와의 커뮤니케이션 과정에서 자신의 기대와 목표가 얼마나 성취되었다고 느끼는지에 대한 감정적 차원의 반응으로[5], 의사소통이 제대로 이루어졌을 때 개인이 느끼는 만족도라고 할 수 있다[46]. 일반적 상황에서는 커뮤니케이션 참여자들이 메시지를 교환하는 과정에서 갖게 되는 기대-유형의 기준(expectation-type standards)의 충족으로부터 형성되는 감정적 반응 또는 즐겁고, 만족스러운 경험이라고 대화 만

족도를 정의한다[33]. 따라서 커뮤니케이션의 만족도가 높다는 것은 고객이 서비스제공자와 커뮤니케이션할 때 고객 스스로가 대화가 효과적으로 진행되고 있다고 지각하는 것이라고 할 수 있다. 이러한 대화 만족의 지각은 기쁨을 유발하며 긴장을 해소 시켜줄 뿐 아니라[40], 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 불안의 수준을 낮추어준다[41].

## 3. 연구가설 설정 및 연구모형

### 3.1 서비스제공자의 화법유형과 서비스제공자에 대한 소비자의 평가와의 관계

서비스제공자의 화법유형에 따라 서비스제공자에 대한 소비자의 평가가 달라질 수 있음은 크게 두 가지로 설명할 수 있다. 첫째, 서비스제공자에 대한 소비자의 평가는 서비스제공자와 고객과의 상호작용을 기초로 이루어지며, 서비스제공자와 고객과의 상호작용이 이루어지는 주된 매커니즘은 대화라고 할 수 있다. 따라서 서비스제공자가 고객과의 대화에서 사용하는 화법이 두 주체 간의 상호작용에 결정적인 영향을 미친다고 할 수 있으므로 서비스제공자의 화법유형이 서비스제공자에 대한 고객의 평가에 중요한 영향을 미칠 것이라고 추론할 수 있다.

둘째, 화법유형은 언어적 커뮤니케이션의 물리적 요소이다. 화법유형이 서비스제공자에 대한 고객의 평가에 영향을 미친다는 실증적 연구는 없지만, 비언어적 커뮤니케이션과 언어적 커뮤니케이션의 물리적 요소가 고객의 평가에 영향을 미친다는 선행연구가 존재한다[2, 9, 17, 23, 30]. 우선 서비스제공자의 비언어적 커뮤니케이션의 영향에 관한 연구로는 홍미나[20]의 연구를 들 수 있다. 홍미나[23]는 서비스제공자의 신체적 외양(신체언어)이 긍정적인수록 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치며, 공간(의사)언어가 긍정적인수록 적격성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다음으로 서비스제공자의 언어적 커뮤니케이션의 요소인 물리적 차

원의 영향에 관한 연구로는 Donovan and Houcutt [30], 박관희[9]와 임자윤[17]의 연구가 있다. Donovan and Houcutt[30]는 서비스제공자의 음높이가 고객지향성 평가에 영향을 미침을 주장하였다. 박관희[9]는 목소리가 크고 빠르며 음높이가 높을 뿐 아니라 음색이 풍부할수록 호감도와 공신력에 유의한 영향을 미친다는 실증분석 결과를 제시한 바 있다. 그리고 임자윤[17]은 서비스제공자의 음높이와 속도가 서비스제공자 평가에 영향을 미침을 확인하였다. 그 결과 서비스제공자의 음높이가 높을수록 고객지향성과 상호교감성에 유의한 차이를 보였으며, 서비스제공자의 말 속도가 빠를수록 고객지향성, 적격성, 상호교감성에 유의한 차이를 미치는 것으로 나타났다. 또한, 서비스제공자의 언어적·비언어적 커뮤니케이션이 고객의 감정에 미치는 영향을 확인한 김상희[2]의 연구에서는 판매원의 긍정적 언어적·비언어적 커뮤니케이션은 고객의 긍정적 감정에 정(+의) 영향을, 부정적 감정에 부(-의) 영향을 미침을 확인하였다.

요약하면, 서비스제공자와 고객과의 상호작용의 메커니즘으로서의 화법유형이 서비스제공자에 대한 소비자의 평가에 영향을 미칠 것으로 추론할 수 있고, 기존의 연구에서 비언어적 커뮤니케이션과 언어적 커뮤니케이션의 물리적 요소가 서비스제공자에 대한 소비자의 평가에 영향을 미친다고 할 때 언어적 커뮤니케이션의 비물리적 요소인 화법 역시 서비스제공자에 대한 소비자의 평가에 영향을 미친다고 추론할 수 있다. 그러므로 본 연구에서는 서비스제공자의 3가지 화법유형(긍정/부정, 의뢰/명령, 복사/복사없음)이 서비스제공자에 대한 소비자 평가에 미치는 영향의 차이를 확인하기 위해 다음의 가설 1, 가설 2, 가설 3을 설정하였다.

가설 1 : 서비스제공자의 ‘긍정’ 화법이 ‘부정’ 화법보다 소비자 평가에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 1-1 : 서비스제공자의 ‘긍정’ 화법이 ‘부정’ 화법보다 고객지향성에 미치는 영향

은 더 클 것이다.

가설 1-2 : 서비스제공자의 ‘긍정’ 화법이 ‘부정’ 화법보다 적격성에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 1-3 : 서비스제공자의 ‘긍정’ 화법이 ‘부정’ 화법보다 상호교감성에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 2 : 서비스제공자의 ‘의뢰’ 화법이 ‘명령’ 화법보다 소비자 평가에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 2-1 : 서비스제공자의 ‘의뢰’ 화법이 ‘명령’ 화법보다 고객지향성에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 2-2 : 서비스제공자의 ‘의뢰’ 화법이 ‘명령’ 화법보다 적격성에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 2-3 : 서비스제공자의 ‘의뢰’ 화법이 ‘명령’ 화법보다 상호교감성에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 3 : 서비스제공자의 ‘복사’ 화법이 ‘복사없음’ 화법보다 소비자 평가에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 3-1 : 서비스제공자의 ‘복사’ 화법이 ‘복사없음’ 화법보다 고객지향성에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 3-2 : 서비스제공자의 ‘복사’ 화법이 ‘복사없음’ 화법보다 적격성에 미치는 영향은 더 클 것이다.

가설 3-3 : 서비스제공자의 ‘복사’ 화법이 ‘복사없음’ 화법보다 상호교감성에 미치는 영향은 더 클 것이다.

### 3.2 서비스제공자에 대한 소비자의 평가와 대화만족의 관계

서비스제공자에 대한 소비자 평가요인인 고객지향성, 적격성, 상호교감성은 대화만족에 중요하게 영향을 미친다. 먼저, 서비스제공자의 높은 고객지

향성은 서비스제공자와 고객 간의 긍정적인 관계를 형성하도록 하여 높은 고객만족을 창출한다[15]. Williams and Attaway[48]와 Williams[49]는 서비스제공자의 고객지향성이 서비스제공자와 고객 간의 관계형성에 미치는 영향을 확인한 결과, 서비스제공자의 고객지향성이 고객만족, 몰입과 신뢰에 긍정적인 영향을 미침을 확인하였다. 또한, 서비스제공자의 전문적 능력의 정도를 설명하는 적격성도 서비스제공자 평가에 중요한 요소로 영향을 미친다[27]. Swan et al.[45]은 서비스제공자의 전문적 지식과 일처리 능력 등이 서비스제공자를 평가하는 중요한 요소임을 제시하였으며, 서비스제공자의 적격성이 고객의 신뢰와 만족을 형성하는데 매우 중요한 요인 중의 하나임을 주장하였다. 마지막으로, 상호교감성과 관련하여 Buzzotta et al.[28]은 서비스제공자와 고객 사이에 상호교감을 형성한 관계적 커뮤니케이션이 고객의 구매의사결정에 중요한 영향을 미친다고 하였다. 또한, Weitz [47]는 서비스제공자와 고객 간의 상호교감성이 증가할수록 서비스 품질 평가가 긍정적으로 나타남을 보였으며, Mohr and Bitner[35]는 서비스제공자와 고객 간의 상호이해성이 서비스 접점에서 고객만족에 중요한 요소로 영향을 미침을 실증분석을 통해 제시하였다.

서비스제공자에 대한 소비자 평가요인 중 고객지향성, 적격성, 상호교감성이 판매실적과 구매가

능성에 미치는 영향을 분석한 최휴종[20]의 연구에 의하면, 고객지향성, 적격성, 상호교감성이 높을수록 판매에 긍정적으로 영향을 미쳤으며, 특히 서비스제공자의 적격성이 미치는 영향을 가장 큰 것으로 나타났다. 기존의 연구에서 제시된 바와 같이 서비스제공자의 고객지향성, 적격성, 상호교감성을 통해서 형성되는 고객만족은 서비스 커뮤니케이션상에서도 동일하게 영향을 줄 것이라고 판단된다. 따라서 본 연구에서는 서비스제공자 3가지 평가요인(고객지향성, 적격성, 상호교감성)이 대화만족에 미치는 영향을 확인하기 위해 다음의 가설 4를 설정하였다.

가설 4 : 서비스제공자에 대한 소비자의 평가 요인은 대화만족에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

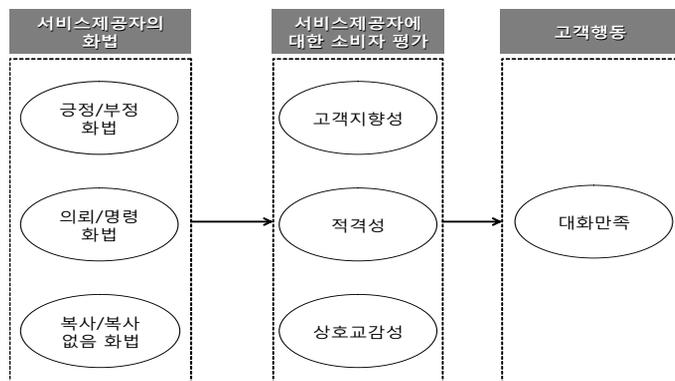
가설 4-1 : 서비스제공자의 고객지향성은 대화만족에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2 : 서비스제공자의 적격성은 대화만족에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-3 : 서비스제공자의 상호교감성은 대화만족에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 3.3 연구모형

본 연구는 서비스제공자의 화법유형이 서비스제공자에 대한 소비자 평가와 대화만족에 미치는 영



〈그림 1〉 연구모형

향을 확인하기 위한 것이다. 이를 위해 서비스제공자의 3가지 화법유형(긍정/부정, 의뢰/명령, 복사/복사없음)이 서비스제공자에 대한 소비자 평가(고객지향성, 적격성, 상호교감성)에 미치는 영향을 확인하였고, 다음으로 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인들이 대화만족에 미치는 영향을 확인하였다. 이에 따라 본 연구의 모형은 <그림 1>과 같다.

## 4. 연구 방법

### 4.1 실험설계 및 실험참가자

본 실험은 3가지의 화법유형(긍정/부정, 의뢰/명령, 복사/복사없음)을 집단간(between-subject) 요인으로 설정하고[집단 1(긍정/부정), 집단 2(의뢰/명령), 집단 3(복사/복사없음)], 각각의 화법유형별로 서비스제공자의 고객지향성, 상호교감성, 적격성, 그리고 대화 만족도를 평가하는 형태로 설계되었다. 이에 따라 피험자들에게 고객의 동일한 질문에 서비스제공자가 ‘긍정/부정’ 화법으로 응답한 경우(또는 ‘의뢰/명령’ 화법으로 응답한 경우, 또는 ‘복사/복사없음’ 화법으로 응답한 경우)의 시나리오를 제시하고, 해당 화법유형별 서비스제공자에 대한 고객지향성, 적격성, 상호교감성, 그리고 대화 만족도를 7점 리커트(Likert) 척도에 평가하도록 하였다(1 = 전혀 그렇지 않다 vs. 7 = 매우 그렇다). 예를 들면, 집단1은 고객의 동일한 질문에 대해 서비스제공자가 ‘긍정’ 화법으로 답한 경우와 ‘부정’ 화법으로 답한 경우에 대한 시나리오를 읽고, 각각의 화법유형에 따라 서비스제공자의 고객지향성, 적격성, 상호교감성 그리고 대화만족도를 평가하였다. 이외의 다른 2개 집단도 동일한 형태로 설문을 진행하였으며, 모든 실험이 끝난 후 피험자들에게는 감사의 의미로 소정의 선물을 전달하였다.

실험은 150명의 마케팅 수업을 수강하는 대학생들을 대상으로 진행되었다. 피험자들은 수업의 일부분으로 실험에 참가하였으며, 연구자의 지시에 따르지 않은 18명을 제외한 총 132명의 응답이 결

과 분석에 사용되었다.

### 4.2 실험자극 및 변수의 조작적 정의

실험을 위해 가상의 중국음식점에 방문하기 전에 소비자가 전화로 문의하는 상황 하에서, 서비스제공자와 소비자와의 통화내용을 서비스제공자가 사용하는 화법유형에 맞추어 가상의 시나리오를 제작하였다. 제작된 시나리오의 내용은 소비자의 질문에 서비스제공자가 어떤 화법을 사용하여 답하는지에 따라 구분되었다. 본 실험에서 사용된 서비스제공자의 화법유형은 현재 서비스업종의 직원들을 대상으로 CS교육을 진행하고 있는 연구자가 실무에서 사용되는 화법들을 조사한 후, 가장 자주 사용되는 화법유형을 선정하였다. 선정된 화법유형은 ‘긍정/부정’, ‘의뢰/명령’, ‘복사/복사없음’ 3가지 화법이며, 화법유형별 가상의 시나리오는 응답자가 화법의 차이를 보다 쉽게 비교하여 판단할 수 있도록 단순하게 설계하였다.

- ‘긍정/부정’ 화법 :** 긍정적인 말과 대화는 서비스제공자에 대한 긍정적인 이미지를 심어줄 뿐 아니라, 상대방의 마음을 얻을 수 있도록 해주는 반면, 부정적인 대화는 부정적인 감정을 초래하는 악순환을 가져온다[1]. 이러한 긍정화법은 고객의 요구사항에 무조건 ‘Yes’로 답하라는 것을 의미하는 것이 아니다. 이현정, 조현숙[21]은 긍정형의 말은 가능한 대안과 방법을 제안하는 것이라고 하였다. 이에 따라 본 연구에서는 긍정화법은 고객의 요구사항에 대해 ‘상의해 보겠습니다’와 같이 대안을 제시하는 형태로 설명하였으며, 부정화법은 ‘(규정 상)안됩니다’와 같이 무조건적으로 부정형으로 대화를 끝내는 형태로 제시하였다. 구체적으로 본 연구에서 제시된 ‘긍정/부정’ 화법의 시나리오는 다음과 같다 : ‘긍정’ 화법[고객 : 코스 메뉴 중에서 판포지 교요. 6인 이상 주문 시 가능하다고 되어 있던데, 4명은 주문할 수 없나요? 직원 : 가능하지 때니

저와 상의해 보겠습니다. (잠시 후) 죄송합니다만, 안됩니다. ‘부정’ 화법[고객 : 코스 메뉴 중에서 판포지교요. 6인 이상 주문 시 가능하다고 되어 있던데, 4명은 주문할 수 없나요? 직원 : 네, 안됩니다].

- **‘의뢰/명령’ 화법** : 사람들은 자신의 뜻대로 행동하고 싶어 하며 다른 사람의 지시나 명령에 대해서는 반발심이나 거부감을 갖는다. 따라서 커뮤니케이션 과정에서 고객에게 결정권을 주는 화법의 사용이 보다 바람직하다고 할 수 있다[1]. 즉, 고객에게 지시하는 형태의 ‘명령’ 화법 보다는 질문하는 형태로 바꾸어 말하는 ‘의뢰’ 화법의 사용이 커뮤니케이션의 분위기를 부드럽게 형성하도록 한다. 이에 본 연구에서는 고객의 요청사항에 대해 보다 정중하게 청유하는 방식을 사용하여 ‘의뢰’ 화법을 제시하였으며, ‘명령’ 화법은 고객에게 일반적으로 지시를 내리는 형태로 설명하였다. 본 연구에서 사용된 의뢰/명령 화법의 시나리오는 다음과 같다 : ‘의뢰’ 화법 [고객 : 코스 메뉴 중에서 판포지교요. 6인 이상 주문 시 가능하다고 되어 있던데, 4명은 주문할 수 없나요? 직원 : 네, 안됩니다], ‘명령’ 화법[고객 : 4월 5일 저녁 7시에 4명 예약해 주세요. 직원 : 확인할 테니 기다리세요].
- **‘복사/복사없음’ 화법** : 상대방이 전달하고자 하는 내용을 제대로 이해하였는지를 확인할 뿐 아니라 원활한 의사소통을 위해서 우리가 노력하고 있다는 것을 보여줄 수 있는 방법을 의사 확인이라고 한다[13]. 이러한 의사 확인과 더불어 고객의 마음에 공감할 수 있도록 하는 화법의 유형을 복사 화법이라고 한다. 즉, ‘복사’ 화법은 고객의 말을 복사해서 메아리처럼 말함으로써 고객의 요구 사항을 정확하게 파악하고, 재확인할 수 있도록 해주는 화법이다. 본 연구에서 제시된 ‘복사/복사없음’ 화법의 시나리오는 다음과 같다 : ‘복사’ 화법[고객 : 기획실장님 좀 바꿔주세요. 직원 : 네, 기획실장님 연결해 드리겠습니다], ‘복사없음’ 화법[고객 : 기획실장님 좀 바꿔

주세요. 직원 : 네].

- **고객지향성** : 서비스제공자의 고객지향성은 고객에게 친근하며 고객의 질문에 즉각적이고 친절하게 반응하는 것을 말한다[27]. 또한, 김정옥 외[6]는 고객의 요구에 따라 서비스를 제공하는데 있어서 서비스제공자의 공손하고 친절한 태도를 고객지향성이라고 정의하였다. 이에 기초하여 본 연구에서는 고객지향성을 서비스제공자가 고객과의 커뮤니케이션 과정에서 사용하는 언어의 정중하고 친근함의 정도라고 정의하였다. 본 연구에서는 사용된 고객지향성의 측정 문항은 Busch and Wilson[27], Sundaram and Webster[44], 류무길[14]과 홍미나[23]의 연구를 기초로 도출된 임자윤[17]의 연구에서 사용된 문항을 본 연구에 맞게 재구성하여 제시하였다. 구체적으로 살펴보면, ‘서비스제공자의 언어는 정중하다’, ‘서비스제공자의 언어에 친근감이 느껴진다’, ‘서비스제공자의 언어는 공손하다’ 등과 같이 총 14개의 문항으로 측정되었다.
- **적격성** : Swan et al.[45]은 고객과 신뢰를 구축할 수 있는 중요한 요인 중 하나로 적격성을 꼽았다. 그는 전문적인 지식, 고객의 요구를 이행할 수 있는 잠재적 능력과 이를 증명할 수 있는 학력과 경륜을 적격성이라고 하였다. 또한, 임자윤[17]은 서비스제공자가 자신의 분야에서 고객에게 만족스러운 결과를 제공할 수 있는 전문적인 지식을 갖추고 고객의 요구사항에 올바르게 대응할 수 있는 능력이라고 하였다. 이에 본 연구에서는 적격성을 서비스제공자가 고객과의 커뮤니케이션 과정에서 사용하는 언어를 통해서 표현되는 업무에 대한 지식수준과 전문적이고 자신감 있어 보이는 태도로 정의하였다. 본 연구에서는 사용된 적격성의 측정문항은 Swan et al. [45]과 김진이[8]의 연구를 기초로 도출된 임자윤[17]의 연구에서 사용된 문항을 본 연구에 맞게 재구성하여 제시하였다. 구체적으로 살펴보면, ‘서비스제공자의 언어는 업무에 대한 지식이 풍부해 보인다’, ‘서비스제공자의 언어는 경륜이

있어 보인다’, ‘서비스제공자의 언어는 일처리 능력이 있어 보인다’ 등과 같이 총 6개 문항으로 측정되었다.

- **상호교감성** : 상호교감성은 상호이해성, 공감성, 유사성으로 설명된다. 먼저, 상호이해성은 서비스 제공자와 고객이 상호교감(interactive response)을 통해 서로를 이해한다는 것이며, 공감성은 서비스제공자가 고객의 감정을 이해할 뿐 아니라 서비스제공자도 동일하게 느끼고 있음을 말한다. 그리고 유사성은 서비스제공자와 고객이 신체적 외모와 정신적 생각(의견)이 서로 비슷하다고 여기는 것이다[14]. 이에 본 연구에서는 상호교감성을 서비스제공자가 고객과의 커뮤니케이션 과정에서 사용하는 언어를 통해서 느껴지는 고객에 대한 이해의 정도로 정의하였다. 본 연구에서는 사용된 상호교감성의 측정문항은 최휴종[20], 홍미나[23]의 연구를 기초로 도출된 임자윤[17]의 연구에서 사용된 문항을 본 연구에 맞게 재구성하여 제시하였다. 구체적으로 살펴보면, ‘서비스제공자와 공감대를 형성하고 있다는 생각이 든다’, ‘서비스제공자의 메시지에 공감한다’, ‘나는 서비스제공자와 계속 관계를 유지하고 싶다는 생각이 든다’ 등과 같이 총 7개 문항으로 측정되었다.
- **대화만족** : 대화만족은 성공적으로 의사소통이 되거나 의사소통이 잘 이루어졌을 때 느끼는 만족을 말한다[46]. 이에 본 연구에서는 대화만족을 서비스제공자와의 대화 과정에서 제공되는 정보와 시스템의 질에서 느끼는 만족감으로 정의하였다. 본 연구에서 사용된 대화만족은 서비스 제공자와 고객과의 관계에서 평가되는 개념이므로 측정항목은 Anderson and Fornell[24]의 고객만족 측정항목을 기초하여 본 연구에 맞게 재구성하였다. 구체적으로 살펴보면, ‘나는 이러한 대화에서 제공되는 정보의 질에 만족한다’, ‘나는 이러한 대화 시스템 질에 만족한다’, ‘나는 이러한 대화에 매우 만족한다’와 같이 총 3개 문항으로 측정되었다.

### 4.3 분석방법

본 연구에서는 집단간 요인으로 설정된 서비스 제공자의 3가지 화법유형(긍정/부정, 의뢰/명령, 복사/복사없음)별로 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인(고객지향성, 적격성, 상호교감성)에 미치는 영향을 구분하여 분석을 실시하였다. 즉, ‘긍정/부정’ 화법유형에 따른 고객지향성, 적격성, 상호교감성의 차이를 확인하고, ‘의뢰/명령’ 화법유형에 따른 고객지향성, 적격성, 상호교감성의 차이를 확인하고, 마지막으로 ‘복사/복사없음’ 화법유형에 따른 고객지향성, 적격성, 상호교감성의 차이를 확인하였다. 이 경우 화법유형에 대한 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인이 세 가지의 종속변수(고객지향성, 적격성, 상호교감성)를 가지므로 다변량 분산분석(MANOVA)을 실시하였다. 반면, 소비자 평가요인들이 대화만족에 미치는 영향은 화법유형에 관계없으므로 데이터를 통합하여 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 통해 확인하였다.

## 5. 연구 결과

### 5.1 표본의 일반적 특성

분석결과 나타난 응답자의 인구 통계적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 긍정-부정 화법에 대해 응답한 응답자 중 남성 25명(55.6%), 여성 20명(44.4%), 응답자 평균나이 23.04세로 나타났으며, 의뢰-명령 화법에 대해 응답한 응답자는 남성 19명(55.9%), 여성 15명(44.1%), 응답자 평균나이는 23.56세로 나타났다. 복사-복사없음 화법에 대해 응답한 응답자의 경우에는 남성 29명(54.7%), 여성 24명(45.3%), 응답자 평균나이는 22.62세로, 각 집단별 응답자 성별과 연령은 비슷한 분포를 보이는 것으로 나타났다.

### 5.2 측정변수의 신뢰성 검증

본 연구에서 다문항 척도로 측정된 문항이 동질적인 문항들로 구성되었는지 신뢰도를 검증하기 위

해 문항간의 내적 일치도를 보는 Cronbach's  $\alpha$  계수를 확인하였다. 분석결과, 고객지향성 = .977, 적격성 = .944, 상호교감성 = .969, 대화만족 = .976으로 모두 일반적인 허용치인 .7 이상으로 나타나 신뢰성이 확보되었다[25].

### 5.3 가설 검증

**화법유형과 서비스제공자에 대한 소비자 평가와의 관계 :** 화법유형(긍정/부정, 의뢰/명령, 복사/복사없음)별 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인(고객지향성, 적격성, 상호교감성)의 차이를 확인하기 위해서 다변량 분산분석(MANOVA)을 실시하였다. 즉, 각각의 화법유형에 따라 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인이 미치는 영향의 차이를 확인하고자 하였다.

먼저, 서비스제공자가 ‘긍정/부정’ 화법을 사용한 경우에 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인에 미치는 영향을 분석한 결과, 네 가지 통계량 모두 유의적인 것으로 나타났다[*Pillai* 트레이스 :  $F(6,170) = 67.328, p < .001$ ; *Wilks*의 람다 :  $F(6,168) = 153.266, p < .001$ ; *Hotelling* 트레이스 :  $F(6,166) = 315.759, p < .001$ ; *Roy*의 최대근 :  $F(3,85) = 623.451, p < .001$ ]. 또한, ‘긍정/부정’ 화법유형과 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인간의 효과를 확인한 결과(<표 1> 참조), ‘부정’ 화법 보다 ‘긍정’ 화법을 사용하는 경우에 고객지향성이 더 높았고 이들 간의 차이는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다[ $M_{\text{긍정}} = 5.124, M_{\text{부정}}$

$= 2.772; F(2,86) = 857.740, p < .001$ ]. 그리고 ‘부정’ 화법 보다 ‘긍정’ 화법을 사용하는 경우에 적격성이 더 높은 것으로 나타났으며 통계적 차이도 유의하였다[ $M_{\text{긍정}} = 4.141, M_{\text{부정}} = 3.760; F(2,86) = 266.160, p < .001$ ]. 상호교감성도 ‘부정’ 화법 보다 ‘긍정’ 화법을 사용하는 경우에 더 높게 나타났고 통계적으로 유의한 차이를 보였다[ $M_{\text{긍정}} = 5.086, M_{\text{부정}} = 2.256; F(2,86) = 636.677, p < .001$ ]. 따라서 서비스제공자의 ‘긍정’ 화법이 ‘부정’ 화법 보다 소비자 평가에 미치는 영향은 더 클 것이라는 가설 1이 지지되었다.

다음으로, 서비스제공자가 ‘의뢰/명령’ 화법을 사용한 경우에 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인에 미치는 영향을 분석한 결과, 네 가지 통계량 모두 유의적인 것으로 나타났다[*Pillai* 트레이스 :  $F(6,130) = 29.372, p < .001$ ; *Wilks*의 람다 :  $F(6,128) = 93.979, p < .001$ ; *Hotelling* 트레이스 :  $F(6,126) = 239.465, p < .001$ ; *Roy*의 최대근 :  $F(3,65) = 488.939, p < .001$ ]. 또한, ‘의뢰/명령’ 화법유형과 서비스제공자 평가요인간의 효과를 확인한 결과(<표 2> 참조), ‘명령’ 화법 보다 ‘의뢰’ 화법을 사용하는 경우에 고객지향성이 더 높았고 이들 간의 차이는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다[ $M_{\text{의뢰}} = 5.716, M_{\text{명령}} = 3.050; F(2,66) = 696.151, p < .001$ ]. 그리고 ‘명령’ 화법 보다 ‘의뢰’ 화법을 사용하는 경우에 적격성이 더 높은 것으로 나타났으며 통계적 차이도 유의하였다[ $M_{\text{의뢰}} = 5.338, M_{\text{명령}} = 3.485; F(2,66) = 544.381, p < .001$ ]. 상호교감성도 ‘명령’ 화법 보다 ‘의뢰’ 화법을 사용하는 경우에 더 높게 나타났고 통계적으로 유의한 차이를 보였다[ $M_{\text{의뢰}} = 5.504, M_{\text{명령}} = 3.113; F(2,66)$

<표 1> 긍정/부정 화법유형과 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인간 효과 검증

종속변수	화법유형	평균	표준편차	F값/유의확률
고객지향성	긍정	5.124	1.018	F(2,86) = 857.740, p < .001
	부정	2.772	0.847	
적격성	긍정	4.141	1.676	F(2,86) = 266.160, p < .001
	부정	3.760	1.537	
상호교감성	긍정	5.086	1.225	F(2,86) = 636.677, p < .001
	부정	2.256	0.807	

〈표 2〉 의뢰/명령 화법유형과 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인간 효과 검증

종속변수	화법유형	평균	표준편차	F값/유의확률
고객지향성	의뢰	5.716	0.779	F(2,66) = 696.151, p < .001
	명령	3.050	1.201	
적격성	의뢰	5.338	0.964	F(2,66) = 544.381, p < .001
	명령	3.485	1.268	
상호교감성	의뢰	5.504	0.83	F(2,66) = 538.331, p < .001
	명령	3.113	1.334	

= 538.331,  $p < .001$ ]. 따라서 서비스제공자의 ‘의뢰’ 화법이 ‘명령’ 화법 보다 소비자 평가에 미치는 영향은 더 클 것이라는 가설 2가 지지되었다.

마지막으로, 서비스제공자가 ‘복사/복사없음’ 화법을 사용한 경우에 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인에 미치는 영향을 분석한 결과, 네 가지 통계량 모두 유의적인 것으로 나타났다[Pillai 트레이스 :  $F(6,206) = 41.327$ ,  $p < .001$ ; Wilks의 람다 :  $F(6,204) = 200.525$ ,  $p < .001$ ; Hotelling 트레이스 :  $F(6,202) = 693.218$ ,  $p < .001$ ; Roy의 최대근 :  $F(3,103) = 1409.374$ ,  $p < .001$ ]. 또한, ‘복사/복사없음’ 화법과 서비스제공자 평가요인간의 효과를 확인한 결과(〈표 3〉 참조), ‘복사없음’ 화법 보다 ‘복사’ 화법을 사용하는 경우에 고객지향성이 더 높았고 이들 간의 차이는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다[ $M_{복사} = 5.845$ ,  $M_{복사없음} = 3.286$ ;  $F(2,104) = 1917.223$ ,  $p < .001$ ]. 그리고 ‘복사없음’ 화법 보다 ‘복사’ 화법을 사용하는 경우에 적격성이 더 높은 것으로 나타났으며 통계적 차이도 유의하였다[ $M_{복사} = 5.252$ ,  $M_{복사없음} = 3.374$ ;  $F(2,104) = 1053.646$ ,  $p < .001$ ]. 상호교감성도 ‘복사

없음’ 화법 보다 ‘복사’ 화법을 사용하는 경우에 더 높게 나타났고 통계적으로 유의한 차이를 보였다[ $M_{복사} = 5.644$ ,  $M_{복사없음} = 3.067$ ;  $F(2,104) = 1436.098$ ,  $p < .001$ ]. 따라서 서비스제공자의 ‘복사’ 화법이 ‘복사없음’ 화법 보다 소비자 평가에 미치는 영향은 더 클 것이라는 가설 3이 지지되었다.

**서비스제공자에 대한 소비자 평가요인과 대화만족의 관계** : 화법유형에 관계없이 서비스제공자에 대한 소비자의 평가요인인 고객지향성, 적격성, 상호교감성이 대화만족에 미치는 영향을 다중회귀분석을 통해서 확인하고자 하였다. 분석결과(〈표 4〉 참조), 고객지향성과 상호교감성은 대화만족에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다(고객지향성 :  $\beta = .435$ ,  $t = 6.898$ ,  $p < .001$ , 상호교감성 :  $\beta = .528$ ,  $t = 8.497$ ,  $p < .001$ ). 따라서 서비스제공자의 고객지향성은 대화만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 4-1과 서비스제공자의 상호교감성은 대화만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 4-3은 지지되었다. 그러나 적격성은 대화만족에 영향

〈표 3〉 복사/복사없음 화법유형과 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인간 효과 검증

종속변수	화법유형	평균	표준편차	F값/유의확률
고객지향성	복사	5.845	0.739	F(2,104) = 1917.223, p < .001
	복사없음	3.286	0.834	
적격성	복사	5.252	0.971	F(2,104) = 1053.646, p < .001
	복사없음	3.374	1.008	
상호교감성	복사	5.644	0.855	F(2,104) = 1436.098, p < .001
	복사없음	3.067	0.890	

〈표 4〉 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인이 대화만족에 미치는 영향

모형	비표준화계수		표준화계수	t값	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	-.389	.168		-2.315	.021
고객지향성	.538	.078	.435	6.898	.000
적격성	-.073	.048	-.057	-1.507	.133
상호교감성	.607	.071	.528	8.497	.000
$R^2 = .899$ , 수정된 $R^2 = .809$ , $F = 366.036$ , 유의확률 = .000, 종속변수 = 대화만족					

을 미치지 않는 것으로 나타나(적격성 :  $\beta = -.057$ ,  $t = -1.507$ ,  $p > .1$ ), 서비스제공자의 적격성은 대화만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 4-2는 기각되었다.

추가적으로 고객지향성, 상호교감성, 그리고 적격성의 세 변수가 화법유형과 대화만족 간에 매개 역할을 하는지에 대한 실증분석을 실시하였다. 그 결과, 전반적으로 화법유형과 대화만족의 관계에서 소비자 평가요인(고객지향성, 적격성, 상호교감성)이 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 화법유형이 소비자 평가요인을 매개로 대화만족에 영향을 미칠 수 있음을 보여주는 결과이다. 구체적으로 살펴보면, 먼저, ‘긍정/부정’ 화법의 경우, 화법유형과 대화만족의 관계에서 소비자 평가요인의 매개효과

를 살펴보면(〈표 5〉 참조), 화법유형은 고객지향성에 통계적으로 유의한 영향을 미치고( $\beta = -.789$ ,  $p < .001$ ), 화법유형이 대화만족에 미치는 영향도 통계적으로 유의하였으며( $\beta = -.810$ ,  $p < .001$ ), 화법유형과 고객지향성을 동시에 투입하였을 때 화법유형이 대화만족에 미치는 영향의  $\beta$ 계수가 감소하여( $\beta = -.395$ ,  $p < .001$ ) 고객지향성은 화법유형과 대화만족의 관계를 매개함을 알 수 있다. 그러나 화법유형이 적격성에 미치는 영향은 유의하지 않게 나타나( $\beta = -.136$ ,  $p > .1$ ), 적격성은 화법유형이 대화만족에 미치는 영향을 매개하지 않는다는 것을 알 수 있었다. 또한, 화법유형은 상호교감성에 통계적으로 유의한 영향을 미치고( $\beta = -.810$ ,  $p < .001$ ), 화법유형이 대화만족에 미치는 영향도 통계적으로 유

〈표 5〉 ‘긍정/부정’ 화법유형과 대화만족관계에서 소비자 평가요인의 매개효과

매개 변인	단계	모형	표준화된 베타	t값	유의확률	$R^2$
고객지향성	1단계	화법유형 → 고객지향성	-.789	-12.036	.000	.622
	2단계	화법유형 → 대화만족	-.810	-12.967	.000	.656
	3단계	화법유형 → 대화만족	-.395	-4.636	.000	.761
		고객지향성 → 대화만족	.526	6.172	.000	
적격성	1단계	화법유형 → 적격성	-.136	-1.278	.205	.018
	2단계	화법유형 → 대화만족	-.810	-12.967	.000	.656
	3단계	화법유형 → 대화만족	-.777	-13.121	.000	.704
		적격성 → 대화만족	.228	3.846	.000	
상호교감성	1단계	화법유형 → 상호교감성	-.811	-12.923	.000	.657
	2단계	화법유형 → 대화만족	-.810	-12.967	.000	.656
	3단계	화법유형 → 대화만족	-.281	-3.384	.001	.797
		상호교감성 → 대화만족	.650	7.837	.000	

의하였으며( $\beta = -.811, p < .001$ ), 화법유형과 상호교감성을 동시에 투입하였을 때 화법유형이 대화만족에 미치는 영향의  $\beta$ 계수가 감소하여( $\beta = -.281, p < .001$ ) 상호교감성은 화법유형과 대화만족의 관계를 매개함을 알 수 있다.

다음으로, '의뢰/명령' 화법의 경우, 화법유형과 대화만족의 관계에서 소비자 평가요인의 매개효과를 살펴보면(<표 6> 참조), 화법유형은 고객지향성에 통계적으로 유의한 영향을 미치고( $\beta = -.801, p < .001$ ), 화법유형이 대화만족에 미치는 영향도 통계적으로 유의하였으며( $\beta = -.797, p < .001$ ), 화법유형과 고객지향성을 동시에 투입하였을 때 화법유형이 대화만족에 미치는 영향의  $\beta$ 계수가 감소하여( $\beta = -.184, p < .01$ ) 고객지향성은 화법유형과 대화만족의 관계를 매개함을 알 수 있다. 또한, 화법유형은 적격성에 통계적으로 유의한 영향을 미치고( $\beta = -.641, p < .001$ ), 화법유형이 대화만족에 미치는 영향도 통계적으로 유의하였으며( $\beta = -.797, p < .001$ ), 화법유형과 적격성을 동시에 투입하였을 때 화법유형이 대화만족에 미치는 영향의  $\beta$ 계수가 감소하여( $\beta = -.493, p < .001$ ) 적격성은 화법유형과 대화만족의 관계를 매개함을 알 수 있다. 더불어 화법유형은 상호교감성에 통계적으로 유의한 영향

을 미치고( $\beta = -.734, p < .001$ ), 화법유형이 대화만족에 미치는 영향도 통계적으로 유의하였으며( $\beta = -.797, p < .001$ ), 화법유형과 상호교감성을 동시에 투입하였을 때 화법유형이 대화만족에 미치는 영향의  $\beta$ 계수가 감소하여( $\beta = -.332, p < .001$ ) 상호교감성은 화법유형과 대화만족의 관계를 매개함을 알 수 있다.

마지막으로, '복사/복사없음' 화법의 경우, 화법유형과 대화만족의 관계에서 소비자 평가요인의 매개효과를 살펴보면(<표 7> 참조), 화법유형은 고객지향성에 통계적으로 유의한 영향을 미치고( $\beta = -.854, p < .001$ ), 화법유형이 대화만족에 미치는 영향도 통계적으로 유의하였으며( $\beta = -.838, p < .001$ ), 화법유형과 고객지향성을 동시에 투입하였을 때 화법유형이 대화만족에 미치는 영향의  $\beta$ 계수가 감소하여( $\beta = -.364, p < .001$ ) 고객지향성은 화법유형과 대화만족의 관계를 매개함을 알 수 있다. 또한, 화법유형은 적격성에 통계적으로 유의한 영향을 미치고( $\beta = -.692, p < .001$ ), 화법유형이 대화만족에 미치는 영향도 통계적으로 유의하였으며( $\beta = -.838, p < .001$ ), 화법유형과 적격성을 동시에 투입하였을 때 화법유형이 대화만족에 미치는 영향의  $\beta$ 계수가 감소하여( $\beta = -.666, p < .001$ ) 적격성은 화법유형과 대

<표 6> '의뢰/명령' 화법유형과 대화만족관계에서 소비자 평가요인의 매개효과

매개 변인	단계	모형	표준화된 베타	t값	유의확률	R <sup>2</sup>
고객지향성	1단계	화법유형 → 고객지향성	-.801	-10.856	.000	.641
	2단계	화법유형 → 대화만족	-.797	-10.704	.000	.635
	3단계	화법유형 → 대화만족 고객지향성 → 대화만족	-.184 .765	-2.255 9.376	.027 .000	.845
적격성	1단계	화법유형 → 적격성	-.641	-6.781	.000	.411
	2단계	화법유형 → 대화만족	-.797	-10.704	.000	.635
	3단계	화법유형 → 대화만족 적격성 → 대화만족	-.493 .474	-6.318 6.086	.000 .000	.767
상호교감성	1단계	화법유형 → 상호교감성	-.734	-8.772	.000	.538
	2단계	화법유형 → 대화만족	-.797	-10.704	.000	.635
	3단계	화법유형 → 대화만족 상호교감성 → 대화만족	-.332 .633	-4.284 8.151	.000 .000	.819

〈표 7〉 ‘복사/복사없음’ 화법유형과 대화만족관계에서 소비자 평가요인의 매개효과

매개 변인	단계	모형	표준화된 베타	t값	유의확률	R <sup>2</sup>
고객 지향성	1단계	화법유형 → 고객지향성	-.854	-16.713	.000	.729
	2단계	화법유형 → 대화만족	-.838	-15.631	.000	.701
	3단계	화법유형 → 대화만족	-.364	-4.151	.000	.785
		고객지향성 → 대화만족	.554	6.320	.000	
적격성	1단계	화법유형 → 적격성	-.692	-9.762	.000	.478
	2단계	화법유형 → 대화만족	-.838	-15.631	.000	.701
	3단계	화법유형 → 대화만족	-.666	-9.459	.000	.734
		적격성 → 대화만족	.248	3.523	.001	
상호 교감성	1단계	화법유형 → 상호교감성	-.830	-15.201	.000	.690
	2단계	화법유형 → 대화만족	-.838	-15.631	.000	.701
	3단계	화법유형 → 대화만족	-.356	-4.568	.000	.806
		상호교감성 → 대화만족	.580	7.439	.000	

화만족의 관계를 매개함을 알 수 있다. 더불어 화법유형은 상호교감성에 통계적으로 유의한 영향을 미치고( $\beta = -.830, p < .001$ ), 화법유형이 대화만족에 미치는 영향도 통계적으로 유의하였으며( $\beta = -.838, p < .001$ ), 화법유형과 상호교감성을 동시에 투입하였을 때 화법유형이 대화만족에 미치는 영향의  $\beta$ 계수가 감소하여( $\beta = -.356, p < .001$ ) 상호교감성은 화법유형과 대화만족의 관계를 매개함을 알 수 있다.

## 6. 결론

### 6.1 연구결과의 요약 및 시사점

기업들은 치열한 경영환경에서 경쟁우위 요소가 되는 서비스의 중요성을 인식하고, 이를 관리하기 위한 다양한 방안을 모색하고 있다. 특히, 서비스 제공자와 고객이 상호작용하는 서비스 인카운터에서 서비스 품질 평가에 중요하게 영향을 미치는 서비스제공자의 커뮤니케이션에 대한 중요성이 대두되고 있다. 이에 언어적 커뮤니케이션의 물리적 요소(예: 음높이, 음속도 등)와 비언어적 커뮤니케이션(예: 손짓 등)에 대한 중요성을 인식하고 이에 대한 다양한 연구가 진행되어 왔다. 그러나 서비스

제공자의 언어적 커뮤니케이션의 비물리적 요소인 화법에 대한 중요성 인식도는 매우 낮았으며, 그에 따라 화법유형별 효과를 실증적으로 검증하고자 하는 연구는 전무한 실정이다. 이에 본 연구에서는 언어적 커뮤니케이션의 비물리적 요소인 화법에 초점을 두고, 서비스제공자의 화법유형에 따라 서비스제공자에 대한 소비자의 평가요인과 대화만족에 미치는 영향의 차이를 확인하고자 하였다.

이를 위해 다양한 서비스제공자의 화법유형들을 확인한 후, 실무에서 가장 많이 사용되는 화법유형으로 유형화하여 분류하였다. 그 결과, 대표적으로 화법유형은 ‘긍정/부정’ 화법, ‘의뢰/명령’ 화법, ‘복사/복사없음’ 화법으로 구분되었다. 3가지 화법의 유형별로 서비스제공자에 대한 소비자평가에 미치는 영향을 확인한 결과, 화법유형에 따라 서비스제공자에 대한 고객지향성, 적격성, 상호교감성이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히, ‘부정’ 화법보다는 ‘긍정’ 화법을 사용하는 경우에 서비스제공자에 대한 소비자 평가가 더 높은 것으로 나타났으며, ‘명령’ 화법보다는 ‘의뢰’ 화법을 사용하는 경우에 서비스제공자에 대한 소비자 평가가 더 높게 나타났다. 또한, ‘복사없음’ 화법보다는 ‘복사’ 화법을 사용하는 경우에 서비스제공자에 대

한 소비자 평가가 더 높은 것으로 확인되었다. 그리고 서비스제공자에 대한 소비자 평가요인들 중 고객지향성과 상호교감성은 대화만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스제공자의 친절한 태도, 질문에 대한 이해와 공감대 형성이 서비스 인카운터에서의 대화만족에 긍정적으로 영향을 미침을 보여준다. 그러나 서비스제공자의 적격성은 대화만족에 유의한 영향을 미치지 않았다. 앞서 제시한 바와 같이 적격성은 서비스제공자의 전문적 지식, 고객요구에 적절히 대응할 수 있는 능력을 말한다[44]. 따라서 서비스제공자와의 충분한 대화를 통해서 서비스제공자의 능력을 평가할 수 있다. 그러나 본 실험에서 제시된 시나리오는 응답자가 서비스제공자의 화법을 정확하게 이해하도록 하기 위하여 소비자의 질문에 서비스제공자가 답변을 하는 짧은 대화 형태로 단순하게 설계되었다. 따라서 본 실험에서 제시된 시나리오를 기초로 서비스제공자가 지니고 있는 전문적인 능력인 적격성을 판단하기에는 다소 무리가 있었다고 보인다. 즉, 본 연구에서 제시된 짧은 대화를 통해서 서비스제공자의 전문적인 능력을 평가할 수 없었기 때문에 적격성이 대화만족에 유의한 영향을 미치지 않았던 것으로 판단된다.

본 연구의 학술적 기여와 실무적 기여를 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, 커뮤니케이션은 언어적 커뮤니케이션(물리적 요소와 비물리적 요소)과 비언어적 커뮤니케이션으로 구분된다. 지금까지의 연구들은 커뮤니케이션 질의 제고를 위해서 언어적 커뮤니케이션의 물리적 요소(음높이와 속도)와 비언어적 커뮤니케이션(얼굴표정, 제스처 등)에 초점을 두고 이에 대한 관리가 필요함을 제기하였다. 즉, 학술적으로 언어적 커뮤니케이션의 비물리적 요소인 화법의 유형이 서비스제공자에 대한 소비자 평가에 영향을 미치는지에 대한 학술적 연구는 전무한 실정이지만, 실무에서는 언어적 커뮤니케이션의 비물리적 요소인 화법의 중요성을 인식하고 이에 대해 지속적으로 관리해왔다. 본 연구에서는 실무에서 사용되는 화법을 유형별로 분류하고, 분류된

화법유형에 따라 서비스제공자에 대한 소비자의 평가가 달라질 수 있는지를 실증분석 결과를 통해 제시하였다. 본 연구가 커뮤니케이션의 다양한 요소들(물리적, 비물리적) 중에서 화법의 효과를 분석할 수 있는 프레임워크를 제공하고 있다는 점에서 학술적 기여가 있다고 할 수 있다.

둘째, 서비스 접점에서 서비스제공자의 역할을 수행하기 위해 필요한 커뮤니케이션 수단들 중에서 서비스제공자가 사용하는 화법이 중요한 전략적 변수임을 부각시키고 이에 대한 기업의 지속적인 관리 및 교육이 필요함을 제안하고 있다. 서비스산업(특히, 텔레마케팅(telemarketing) 적용 산업분야)의 마케터들은 서비스제공자의 고객지향성, 적격성, 상호교감성과 더불어 대화 만족도 평가에 중요한 영향을 미치는 화법의 중요성을 인식하고, 화법을 통한 커뮤니케이션의 질을 향상시킬 수 있는 차별화된 마케팅전략 수립을 위해 노력해야 함을 실증분석을 통해 제시하고 있다는 측면에서 실무적 시사점이 있다고 할 수 있다.

## 6.2 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구의 한계점과 그에 따른 향후 연구방향은 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 서비스제공자의 화법유형을 ‘긍정/부정’, ‘의뢰/명령’, ‘복사/복사없음’으로 구분하고, 각각의 유형별로 시나리오를 구분하여 제시하였다. 그러나 실무에서는 3가지의 화법유형이 혼합되어서 사용되고 있다. 따라서 추후 연구에서는 3가지 화법유형의 상호작용 효과를 분석할 수 있는 시나리오를 통하여 화법유형의 혼합이 서비스제공자에 대한 소비자의 평가에 미치는 영향을 분석할 필요가 있다. 또한, 추후 연구에서는 언어적 커뮤니케이션 상황 하에서 비물리적 요소인 화법과 물리적 요소인 음높이, 속도 등을 동시에 고려하여 서비스제공자의 언어적 커뮤니케이션의 질이 소비자평가와 대화만족에 미치는 영향을 확인할 수 있을 것이다. 둘째, 제공된 화법유형별 시나리오의 경우, 소비자들에게 더 좋은 평가를

받은 화법유형들(긍정/의뢰/복사)이 그렇지 않은 화법유형들(부정/명령/복사없음)보다 직원의 응답내용이 더 길게 제시되었다. 따라서 화법유형뿐 아니라 응대 시 대화내용의 길이(외생변수) 역시 소비자 평가에 영향을 미칠 수 있다는 한계점을 지닌다. 셋째, 본 연구에서는 서비스제공자가 사용하는 화법유형별로 대화만족을 확인하였으나, 각 유형의 화법을 사용하면서 서비스제공자의 감정이 전달될 수 있고, 이러한 감정이 화법에 영향을 주어서 결과적으로 대화만족에 영향을 미칠 수 있다. 따라서 향후 연구를 통해서 서비스제공자의 감정이 화법유형과 대화만족에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 확인이 필요하다. 넷째, 본 연구에서는 대화만족을 최종 결과변수로 확인하였으나, 마케팅 분야에서 많은 관심을 갖고 있는 전반적 만족과 구매의도 등에는 어떠한 영향을 미치는지를 확인할 수 있는 확장연구모형을 제시하고 실증 분석하는 후속 연구도 필요하다. 마지막으로, 향후 연구에서는 전 화상화면 뿐 아니라 보다 다양한 서비스 접점에서 보다 다양한 소비자층을 대상으로 연구를 확대하여 본 연구를 보강할 필요가 있다.

## 참 고 문 헌

- [1] 강경희, 『완벽한 서비스를 만드는 대화의 기술』, 갈매나무 출판, 2012.
- [2] 김상희, “서비스 접점에서 판매원 언어적·비언어적 커뮤니케이션이 고객감정과 행동의도에 미치는 영향: 정서감염현상을 중심으로”, 『소비자학연구』, 제18권, 제1호(2007), pp.97-131.
- [3] 김성수, “서비스 품질, 서비스 가치, 명성, 감정 반응, 고객만족과 재이용의도의 구조적 관계: 의료서비스에서 서비스 관계의 조절효과를 중심으로”, 『경영과학』, 제29권, 제2호(2012), pp. 105-125.
- [4] 김유경, 우종필, “의료서비스제공자의 언어적·비언어적 커뮤니케이션에 관한 연구”, 『서비스경영학회지』, 제9권, 제1호(2008), pp.225-258.
- [5] 김정기, “커뮤니케이션 스타일, 동기, 주목도, 만족감, 교육효과의 관계”, 『스피치와 커뮤니케이션』, 제18권(2012), pp.202-234.
- [6] 김정욱, 박종무, 이희욱, “서비스제공자의 비언어적 커뮤니케이션이 고객의 서비스 품질 지각에 미치는 영향”, 『마케팅관리연구』, 제11권, 제2호(2006), pp.153-172.
- [7] 김재영, 이진용, 한동철, “서비스제공 시점에서 고객에게 지각된 판매원 노력의 선행변수와 결과변수”, 『유통연구』, 제4권, 제1호(1999), pp. 1-16.
- [8] 김진이, “서비스제공자의 속성이 고객만족과 고객충성도에 미치는 영향: 상호작용 유형의 조절효과를 중심으로”, 건국대학교 대학원 박사학위논문, 2008.
- [9] 박란희, “목소리 구성 요소의 커뮤니케이션 효과에 관한 연구”, 계명대학교 대학원 박사학위논문, 2008.
- [10] 박상준, 진천문, 김은정, “서비스 품질 차원이 의료서비스 만족에 미치는 영향에 있어서 환자와 보호자의 차이”, 『경영과학』, 제26권, 제3호(2009), pp.133-144.
- [11] 박재범, “서비스제공자의 커뮤니케이션이 서비스제공자에 대한 평가와 고객반응에 미치는 효과: 서비스 유형의 조절효과를 중심으로”, 전남대학교 대학원 석사학위논문, 2012.
- [12] 심윤정, 신재연, 『고객 서비스 실무』, 한울, 2013.
- [13] 원용희, 『고객 서비스 테크닉』, 백산, 2012.
- [14] 류무길, 서비스제공자 평가요인이 고객의 감정적 반응과 태도에 미치는 영향, 영남대학교 대학원 석사학위논문, 2002.
- [15] 윤성욱, 김수배, “고객지향성과 서비스제공 전, 중, 후 대기유형이 의료서비스 품질평가에 미치는 상대적 영향”, 『소비자학연구』, 제17권, 제4호(2006), pp.171-192.
- [16] 이현정, 조현숙, 『국가공인 CS Leaders 관리사』, ㈜여기스터디, 2012.

- [17] 임자윤, “서비스 인카운터 상황에서 음성언어가 서비스제공자 평가에 미치는 영향 : 음높이와 속도를 중심으로”, 『Tourism Research』, 제31권, 제0호(2012), pp.71-90.
- [18] 임재풍, 이윤숙, 박명섭, 신호정, “서비스 환경 품질과 과정품질이 중업원만족과 고객만족에 미치는 영향에 관한 실증적 연구 : 한국 골프장 산업을 중심으로”, 『경영과학』, 제34권, 제4호(2009), pp.165-183.
- [19] 정승혜, 문금현, 『대학생을 위한 화법 강의』, 태학사, 2000.
- [20] 최휴중, 서비스제공자의 질에 대한 고객 평가요인 및 효과, 경희대학교 대학원 박사학위논문, 1995.
- [21] 한승엽, 조성도, 정기주, “콜센터 서비스 품질 차원 상담사 신뢰, 기업 신뢰, 기업 브랜드 애착의 관계와 콜센터 서비스 유형의 조절효과”, 『마케팅연구』, 제28권, 제3호(2013), pp.127-149.
- [22] 한은영, 서비스 접점에서 고객-서비스제공자간의 인간적 밀착도의 역할에 대한 연구, 충남대학교 대학원 석사학위논문, 1999.
- [23] 홍미나, 커뮤니케이션 유형과 비언어적커뮤니케이션 요소가 서비스제공자 평가에 미치는 영향 : 서비스 유형의 조절효과분석, 경기대학교 대학원 박사학위논문, 2007.
- [24] Anderson, E.W. and C. Fornell, "A Customer Satisfaction Research Prospectus," in *Service Quality : New Directions in Theory and Practice*, Rust, R.T. and R.L. Oliver, eds., Thousand Oaks, CA : Sage, (1994), pp.241-268.
- [25] Bagozzi, R.P. and Y. Yi, "On the Evaluation of Structural Equation Model," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vo.16, No.1(1988), pp.74-94.
- [26] Bitner, M.J., B.H. Booms and M.S. Tetreault, "The Service Encounter : Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents," *Journal of Marketing*, Vol.54, No.1(1990), pp.71-84.
- [27] Busch, P. and D.T. Wilson, "An Experimental Analysis of a Salesman's Expert and Referent Bases of Social Power in Buyer-Seller Dyad," *Journal of Marketing Research*, Vol. 13, No.1(1976), pp.3-11.
- [28] Buzzotta, V.R., R.E. Lefton and M. Sherberg, *Effective Selling Through Psychology : Dimensional Sales and Sales Management Strategies*, New York : John Wiley and Sons, Inc., 1972.
- [29] Daniel, K. and D.N. Darby, "A Dual Perspective of Customer Orientation : A Modification, Extension and Application of SOCO Scale," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.8, No.2(1997), pp. 131-147.
- [30] Donovan, D.T. and M.A. Hocutt, "Customer Evaluation of Service Employee's Customer Orientation : Extension and Application," *Journal of Quality Management*, Vol.6, No.2 (2001), pp.293-306.
- [31] Evans, F.B., "Selling as a dyadic Dyadic Relationship a New Approach," *American Behavioral Scientist*, Vol.6, No.9(1963), pp.76-79.
- [32] Gremler, D.D. and K.P. Gwinner, "Customer-Employee Rapport in Service Relationships," *Journal of Service Research*, Vol.3, No.1 (2000), pp.82-104.
- [33] Hecht, M.L., "Measures of Communication Satisfaction," *Human Communication Research*, Vol.4, No.4(1978), pp.350-368.
- [34] Kotler, P., *Marketing Management : Analysis Planning, Implementation and Control*, London : Prentice Hall, 1991.
- [35] Mohr, L.A. and M.J. Bitner, "The Role of Employee Effort in Satisfaction with Service Transactions," *Journal of Business Research*,

- Vol.32, No.3(1995b), pp.239-252.
- [36] Normann, R., *Service Management : Strategy and Leadership in Service Business*, John Wiley and Sons, 1984.
- [37] O'Hair, D., G.W. Friedrich, and L.D. Shaver, *Strategic Communication in Business and the Professions*, Boston : Houghton Mifflin, 1998.
- [38] Pressey, A.D. and B.P. Mathews, "Barriers to Relationship Marketing in Consumer Retailing," *Journal of services marketing*, Vol. 14, No.3(2000), pp.272-285.
- [39] Rafael, A., Dress and Behavior of Customer Contact Employees : A Framework for Analysis, in *Advances in Service Marketing and Management*, Swartz, T., D. Bowen and S. W. Brown, eds., Greenwich : JAI Press, 1993.
- [40] Rubin, R.B., "Validity and Reliability of the Communication Competency Assessment Instrument," *Paper presented at the Annual Meeting of the Interpersonal Communication Association*, 34th, San Francisco, CA, (1984), pp.24-28.
- [41] Rubin, R.B. and A.M. Rubin, "Communication Apprehension and Satisfaction in Interpersonal Relationships," *Communication Research Reports*, Vol.6, No.1(1989), pp.13-20.
- [42] Simon, H.A., "Bounded Rationality and Organizational Learning," *Organization Science*, Vol.2, No.1(1991), pp.125-134.
- [43] Solomon, M.R., C. Surprenant, J.A. Czepiel and E.G. Gutman, "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions : The Service Encounter," *Journal of Marketing*, Vol.49, No.1(1985), pp.99-111.
- [44] Sundaram, D.S. and C. Webster, "The Role of Nonverbal Communication in Service Encounters," *Journal of Service Marketing*, Vol.14, No.5(2000), pp.378-391.
- [45] Swan, J.E., I.F. Trawick, and D.W. Silva, "How Industrial Salesperson Gain Customer Trust," *Industrial Marketing Management*, Vol.14, No.3(1985), pp.203-211.
- [46] Thayer, H.S., *Meaning and Action : A Critical History of Pragmatism*, New York : The Bobbs-Merrill Co., 1968.
- [47] Weitz, B.A., "Effective in Sales Interactions A Contingency Framework," *Journal of Marketing*, Vol.45, No.1(1981), pp.85-103.
- [48] Williams, M.R. and J.S. Attaway, "Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator Organizational Culture's Influence on Buyer-Seller Relationships," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.16, No.4(1996), pp.33-52.
- [49] Williams, M.R., "The Influence of Salespersons' Customer Orientation on Buyer-Seller Relationship Development," *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol.13, No.3 (1998), pp.271-287.