4-30-2012

서비스 실패요인이 보복행위에 미치는 영향과 관계품질의 조절효과

Mo Ran Kim

Kwang Ho Ahn

Follow this and additional works at: <https://amj.kma.re.kr/journal>

Part of the [Marketing Commons](#)

Recommended Citation

Kim, Mo Ran and Ahn, Kwang Ho (2012) "서비스 실패요인이 보복행위에 미치는 영향과 관계품질의 조절효과," *Asia Marketing Journal*: Vol. 14 : Iss. 1 , Article 6.

Available at: <https://doi.org/10.53728/2765-6500.1474>

This Article is brought to you for free and open access by Asia Marketing Journal. It has been accepted for inclusion in Asia Marketing Journal by an authorized editor of Asia Marketing Journal.

서비스 실패요인이 보복행위에 미치는 영향과 관계품질의 조절효과

The Effect of Service Failure on the Desire for Betrayal and Retaliatory Behavior - Based on the Moderating Role of the Customer-Service Firm Relationship Quality

김 모 란(Kim, Mo Ran)*

안 광 호(Ahn, Kwang Ho)**

과거 기업은 고객만족을 통해 고객의 충성도를 구축해 지속적인 이윤을 창출하는데 주로 초점을 맞추었다. 그러나 고객들은 기업에게 긍정적 영향만을 주지 않으며 때로는 기업을 위험에 빠뜨리기도 하고 곤란에 처하게 하기도 한다. 서비스실패를 경험한 고객에게 기업이 적절한 서비스 회복조치를 취하지 못했을 때 그들은 배신감과 분노 같은 강한 부정적 정서를 느끼며 이러한 부정적 정서는 기업의 성과에 상당한 부정적 영향을 미칠 수 있는 공격적 행동이나 보복행동을 유발 할 수 있다. 고객이 느끼는 이러한 부정적 정서는 기업과 오랜 거래관계를 유지하고 그 기업에 대해 애착을 가진 충성고객에게 더 강하게 발생될 수 있다. 강한 배신감을 느낀 충성고객은 단순히 경쟁기업으로 브랜드 전환을 하는데 머무는 것이 아니라 온라인 부정적 구전, 불매운동, 언론매체를 통한 호소 등의 강력한 보복행동을 수행한다.

본 연구는 서비스 실패요인으로 발생되는 배신감이라는 감정이 보복욕구를 통해 보복행위까지 가는 인과관계에 대해 알아보고, 기업 간의 충성도가 각기 다른 고객들을 분류하여 그 차이를 살펴보았다. 실증분석 결과 각각의 공정성 훼손은 모두 지각된 배신감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 고객들은 분배 공정성 훼손으로 인한 서비스 실패를 경험하였을 경우 가장 높게 배신감을 지각했으며 절차공정성 훼손으로 인한 서비스 실패를 경험하였을 경우 배신감을 가장 낮게 느끼게 하는 것으로 나타났다. 또한 지각된 배신감은 보복욕구에 유의한 영향을 미치며 이후 부정구전과 보복적인 불평행동, 제3단체를 통한 불만 홍보와 같은 보복행위 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 공정성 훼손은 지각된 배신감과 보복욕구와 같은 매개변수를 통하여 보복행위에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 마지막으로 공정성 훼손과 지각된 배신감과의 관계에서 과거 해당기업과 고객 간의 관계의 친밀도를 나타내는 관계품질의 조절변수 역할을 검증한 결과 관계품질은 조절변수로서 역할을 하는 것으로 나타났다.

본 연구는 서비스 실패 요인이 보복행위에 미치는 영향을 단순 인과관계로 보지 않고 기업과 고객 간의 관계품질의 조절효과를 고려하여 연구를 하였다는 데 그 의의가 있다.

핵심개념: 서비스 실패, 공정성이론, 관계품질, 지각된 배신감, 보복욕구, 보복행위

* 인하대학교 경영학 박사(moran1022@hanmail.net)

** 인하대학교 경영학부 교수(ahnkh@inha.ac.kr), 교신저자

I. 서론

오랜 기간 동안 서비스기업을 포함한 많은 기업들이 “고객은 왕이다(Customer is always right).”라는 슬로건을 무조건적으로 받아들이고 이를 실천하기 위해 노력해왔다. 그러나 최근 들어 이 슬로건의 무조건적 수용이 항상 옳은 것은 아니라는 주장이 제기되고 있다. 이유재(2002, 2004)는 고객은 언제나 기업에 유익한 행동만을 하는 것은 아니며 때때로 해를 미치는 경우가 있다고 주장하였다. Harris and Reynolds(2003)는 고객은 고의로 서비스 제공과정을 중지시키기도 하고, 서비스제공자에게 부정적인 행동을 하며 욕설과 폭력을 행사하기도 한다고 밝혔다. 즉 고객은 더 이상 기업에게 절대적인 “왕”의 존재가 아니라 때로는 기업을 망가뜨릴 가능성을 가진 “적”이 되기도 한다는 것이다. 따라서 서비스 기업은 고객만족을 통해 고객들의 긍정적인 반응을 이끌어 내기 위해 노력해야 할 뿐 아니라 기업의 성과와 다른 고객들에게 부정적 영향을 미치는 불만고객의 공격적 행위에 대해 관심을 가지고 관리해야 할 필요가 있다.

기업의 고객응대 태도에 불만을 가진 고객들은 기업에 해를 끼칠 목적으로 공격적인 행동을 취할 수도 있다. 수많은 인터넷 사용자들이 지인들에게 e메일로 전달한 동영상 중에는 기업의 진정성 없는 태도에 분노하는 고객의 모습을 담은 것도 있는데, 이라크에 주둔하던 미 해병의 동영상인 그 한 예이다. 사막 한가운데서 전투복을 입고 서 있는 남자는 한 손에 기관총을 들고서 시청자들에게 휴렛팩커드(Hewlett-Packard)가 작동이 되지 않는 자사 프린터를

고치는 방법을 알고 싶거든 돈을 내야 한다고 얘기했다고 전한다. 그런 다음, 남자는 기관총을 조준해 프린터를 산산조각 내버리는 장면을 보여준다. 불만을 갖고 있는 고객이라고 해서 모두 이처럼 과격한 행동을 취하는 것은 아니다. 최근 불만을 가진 고객들은 소비자 단체 웹사이트(예: consumeraffairs.com), 고객 불만 사이트(예: complaints.com) 등과 같이 고객들이 편리하게 불만을 표출할 수 있는 온라인 플랫폼을 통해 다른 사람들과 의견을 교환하고 자신이 겪은 불행한 사건을 알리려고 한다. 그리고 유튜브(YouTube), 트위터(Twitter), 페이스북(Facebook) 등 사용자 제작 콘텐츠 웹사이트는 소비자들에게 불만을 표출할 수 있는 공간을 제공한다. 스타벅트닷컴(starbucked.com)과 같이 특정 기업을 비난하는 웹사이트도 있다. 이제 불만을 가진 고객들은 마음만 먹으면 다양한 온라인 채널을 통해 기업의 이미지와 성과에 심각한 타격을 입힐 수 있게 된 것이다. 그러나 여기에서 우리가 주목해야 하는 점은 서비스 실패를 경험한 모든 고객들이 위와 같은 위협적인 방법으로 기업에게 해를 끼치지 않는다는 것이다. 고객들이 기업에게 해를 끼치고 ‘적’이 되는 경우는 대부분 ‘이중으로 빗나가기(double deviation)’의 경우이다(Thomas and Gregoire 2011). 이는 초기 서비스 실패가 발생한 후 회복을 위한 시도가 연이어 실패하는 현상으로 본인이 서비스 실패에 대하여 불만을 제기하였으나 적절하게 조치 받지 못하였을 때 혹은 무시당했을 때 발생된다. 이 경우 고객들은 해당기업에게 이중으로 감정이 상하게 되며 배신감을 느끼고 온라인을 통해 공개적으로 본인의 경험을 알려 기업의 명예를 실추 시키는

등의 보복행위를 취하게 되는 것이다.

Keaveney(1995)는 고객의 서비스 전환행위에 대한 연구에서 서비스기업을 떠난 고객의 75%는 그들의 지인들에게 원래 이용했던 서비스에 대한 불만을 토로했다고 밝혔다. Collier(1995)의 연구에 의하면 서비스 실패를 경험한 한 명의 고객은 주위의 9~10명의 지인들에게 자신의 불만경험을 얘기하는 반면, 서비스 만족을 한 고객은 4~5명의 주위 사람들에게 그들의 경험을 얘기한다고 했다. 그러므로 서비스 실패에 따른 불만고객에 대한 대응은 고객과의 관계를 형성하고자하는 기업목표 달성에 매우 중요한 요소가 되고 있다(장태선 2003; Berry and Parasuraman 1991). 특히 인터넷의 발달로 인하여 소비자들은 언제 어느 장소에서건 모바일 기기를 이용해서 자신의 의견을 표출할 수 있으며, 쉽게 동조자를 찾고 세력화 할 수 있게 되었다. 이러한 면에서 보면 온라인을 통한 고객 불만 표출은 기업성과에 상당한 부정적 영향을 줄 수 있다.

서비스는 그 특수성으로 인하여 제공받는 사람에 따라 지각되는 정도가 상이할 수 있다. 즉 같은 서비스 경험을 받았다고 하여도 어떠한 고객은 서비스가 좋았다고 느낄 수도 있고, 또 다른 사람은 서비스가 나빴다고 느낄 수도 있다는 것이다. 서비스란 사람에 의하여 사람에게 전달되어지는 행위이기 때문에 누가, 어떻게, 누구에게 하느냐에 따라 그 결과는 차이가 날 수 있다. 본 연구에서는 서비스 제공자에 대한 신뢰나 만족, 몰입이 깊은, 즉 관계품질이 높은 고객과 서비스 제공자에 대한 신뢰와 만족, 몰입이 전혀 없거나 미약한, 즉 관계품질이 낮은 고객이 서비스 회복에 대한 실패에 대해 보이

는 감정적 반응과 이로 인해 발생하는 보복행동에서 차이가 날 것으로 보고 국내에서 항공 서비스를 받아본 경험이 있는 소비자를 대상으로 실증분석을 통해 이를 검증하고자 했다.

II. 이론적 배경

2.1 서비스 실패에 대한 선행연구

서비스 실패(service failure)에 대한 개념은 많은 학자들에 의해 정의되었는데(Heskett et al. 1990; Zeithaml et al. 1993; Maxham 2001), Bell and Zemke(1987)는 서비스 접점에서 고객들에게 제공되는 서비스가 그들이 상상했던 수준과 불일치하여 고객의 기대에 미치지 못했을 때 발생한다고 하였다. 즉 서비스 실패는 고객들이 지불한 대가에 비하여 고객들이 받는 서비스의 질이 그들의 기대에 미치지 못하기 때문에 발생하는 고객들의 불쾌한 감정이라고 볼 수 있다. Schlesinger and Heskett(1991)의 연구에서 성공한 서비스는 고객과의 연속적인 관계를 통하여 고객전환이 줄어들고 고객 애호도를 구축하여 고객만족으로 이어지는 긍정적인 결과를 나타내는 반면, 실패한 서비스는 고객과의 비연속적인 관계로 인해 고객 애호도 구축에 실패하고, 이로 인하여 고객전환과 고객 불만족이 높아지게 되어 기업에 성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 또한 Halstead et al.(1993)은 서비스 실패가 후광효과(halo effect)와 도미노효과(domino effect)를 가진다고 하였다. 후광효과는 서비스 실패로 발생된

기업의 부정적인 이미지가 그 기업의 다른 부분까지 부정적인 영향을 끼치는 것을, 그리고 도미노효과는 한 분야의 서비스 실패가 다른 서비스 속성이나 분야의 실패에 영향을 미치는 것을 의미한다. 따라서 한 번의 서비스 실패는 한 건의 불만을 야기시키는 것이 아니라 여러 건의 불만으로 이어질 수 있다고 볼 수 있다. 또한 서비스에 만족한 고객은 재구매를 하고 고정고객이 되며 긍정적 구전활동을 통해 신규 고객을 창출하는데 기여하는 반면 서비스 실패로 인해 불만족한 고객은 주변의 지인들에게 악의적인 구전을 하게 되어 잠재고객들까지 잃게 만들 수 있다.

Kelly et al.(1993)은 소매점을 대상으로 고객 표본과 중요사건기법(CIT: Critical Incidents Technique)을 이용하여 서비스 실패의 유형을 15가지로 분류하였는데 이들은 크게 서비스 제공시점에서 서비스 전달의 오류를 의미하는 과정적 실패와 서비스 기업이 핵심 서비스를 제공하지 못함을 의미하는 결과적 실패로 구분하였다. 음식점과 호텔을 대상으로 한 Smith et al.(1999)의 연구에 의하면 재고부족과 같은 결과적 실패보다도 부주의한 서비스와 같은 과정적 실패가 일어날 때 만족도가 낮아지는 것으로 나타났다.

과거에는 소비자 행동연구의 초점이 감정적 반응 보다는 인지적 반응(cognition)의 효과에 집중되는 경향을 보였으나, 최근들어 소비자들의 의사결정과 평가에서 감정(emotion)이 갖는 효과가 주요 연구주제로 떠오르고 있다. 또한 고객만족/불만족 연구에서도 기대 불일치(expectancy-disconfirmation) 패러다임과 같이 인지적 요인을 강조하던 접근방식에서 벗어나 최근 연구들

은 소비관련 감정을 만족의 중요 결정요인으로 제시하고 있다(공옥례 2007; Oliver 1993).

2.2 서비스회복에 대한 공정성 지각이 고객반응에 미치는 영향

많은 선행연구들은 Adams(1963)의 공정성 이론(equity theory)에 기반해 서비스 실패에 대한 회복과정을 살펴보았다. 공정성 이론에 따르면 고객은 결과에 대한 투자(justice inputs)와 보상(justice outputs)받은 것을 비교 평가하고, 타인의 유사한 경험 및 상황과 비교하여 자신의 보상이 비교대상에 비하여 낮다고 판단되면 공정하지 않다고 느껴 불만족을 느끼게 된다.

서비스 전달과정에서 고객들이 지각하는 공정성은 서비스 주체가 고객들에게 약속한 서비스 결과와 혜택을 제대로 전달했는지의 여부로 평가되며 고객의 서비스 공정성 평가는 만족/불만족에 큰 영향을 미친다(Bowen et al. 1999). 또한 고객들은 서비스 경험이 공정할 때보다 공정하지 않을 때 더욱 강하게 반응하기 때문에 공정성 관리는 서비스 접점에서 매우 중요하다(Schneider and Bowen 1999). 고객들은 자신이 받은 서비스가 불공정한 것으로 지각하면, 공정한 상태로 끌어올리기 위하여 지속적으로 보상을 요구하고 본인의 요구가 관철되지 않으면 본인의 서비스 실패내용을 외부에 알려 서비스 제공자에게 불이익을 주려고 한다.

Holbrook and Batra(1987)는 소비자의 구매행동은 합리적이고 논리적인 사고보다는 감성적인 자극에 의해 지배되므로 마케팅 자극에 대한 소비자의 반응은 인지적 관점보다는 감성적 관점에서 보아야 한다고 주장하였다. 이러한 맥

락에서 특히 불만족, 화, 분노, 배신감, 보복욕구와 같은 부정적인 감정은 기업의 이미지, 명성, 그리고 성과에 큰 타격을 줄 수 있다.

서비스 실패 후 고객이 일반적으로 경험하는 부정적 감정인 불만족, 후회, 실망감에 대해서는 많은 연구들이 이루어졌지만, 고객의 배신감과 관련된 연구는 별로 이루어지지 않았다. 서비스실패와 서비스회복의 실패라는 이중적 실패를 경험한 고객이 느끼는 강한 부정적 감정이 바로 배신감인데, 지각된 배신감은 분노와 공격적인 보복행위를 수반하며 단골고객인 경우에 특히 그러하다는 점에서 서비스기업이 특히 관심을 가져야 할 감정유형이다.

배신감(betrayal)은 불만족이나 화(anger)와 같은 부정적 정서와 개념적으로 차이가 있다(Bougie et al. 2003; Smith et al. 1999). 배신은 서비스 제공자와 수혜자와의 관계성(relationship)과 연관이 있지만 화와 불만족은 그 어떤 관계적인 연관성이 없이 제품자체의 성과만을 토대로 경험될 수 있다. Koehler and Gershoff(2003)는 서비스 실패 상황에서 단순한 불만족이 발생된 고객보다는 서비스 제공자나 기업과 오랜 관계를 이어온 고객이 이로 인해 배신감을 느끼게 되는 경우 복수를 하고 싶은 감정이 생기게 되며 기존에 누리던 혜택이 덜 주어지더라도 경쟁사로 브랜드 전환을 하는 등의 행위를 보이게 된다고 하였다.

이렇듯 불만족보다 더 강한 인지적/정서적 경험상태를 의미하는 배신(Oliver 1997)은 거래상대방의 위반행위나 침해행위와 연관된 감정적 지각으로 볼 수 있다(Elangovan and Shapiro 1998; Ward and Ostrom 2006). Gregoire and Fisher (2008)의 연구에서 배신감을 느낀 고객

들은 본인들이 받은 손해에 대해 기업에게 불편함을 끼치고 기업을 처벌하기 위해 노력하는데 이는 대체적으로 직선적이며 공격적인 성향을 띤다고 하였으며, 이를 기업에 대한 보복욕구(desire for revenge)라고 정의하였다.

보복행위에 관한 연구(Baron and Fisher 1984; Huefner and Hunt 2000; Gregoire and Fisher 2008)에 의하면 보복행위는 인간의 공격적인 행동의 한 형태로서 사람들은 공정성의 회복에 결함이 있다고 느낄 때 보복적인 행동을 보이게 되며, 어떤 방법을 써서라도 서비스 제공자를 응징하고 싶어 한다고 밝혔다. Gregoire et al.(2009)의 연구에서 보복욕구를 가진 고객은 해당 기업에 대해 이탈 가능성을 가지고 있으며(Finkel et al. 2002) 고객이 이러한 욕구를 가지고 있는 한, 시간이 지나도 고객은 기업에 대한 앙심을 품고 있을 것이므로 기업을 용서하는데에는 실패할 것이라고 하였다(McCullough et al. 2003). 또한 고객의 보복심리는 고객의 보복적인 불평행동(vindictive complaining)(Bonifield et al. 2007), 부정구전(negative word of mouth)(Gregoire and Fisher 2006), 도움을 구하기 위한 온라인 공간을 통한 불평 홍보(online public complaining for help seeking)(Ward and Ostrom 2006)와 같은 행동으로 표출된다고 하였다. Bagozzi et al.(1988)의 연구에 따르면 부정적 감정은 긍정적 감정보다 더 많은 정보를 지니고 부정적 감정을 경험한 사람들은 포괄적인 전략을 사용하는 경향이 있으며 특정한 논리를 가지고 보다 자세한 분석과정을 거치는 경향이 있다고 밝혔다.

따라서 서비스 구매상황에서 고객들이 경험하는 부정적 감정은 서비스기업에 대한 고객의

행동반응에 큰 영향을 미칠 것이다. 고객의 행동에 부정적 감정이 미치는 영향의 전략적 중요성은 서비스기업이 단순히 고객의 만족·불만족에 초점을 맞추어서는 고객행동을 충분히 설명/예측할 수 없음을 시사한다. 최근의 SNS를 이용한 온라인 구전이 갖는 엄청난 파급효과를 경험한 서비스기업들은 그 동안 연구자와 실무자에 의해 크게 주목되지 않았던 배신감, 복수심과 같은 부정적 정서가 기업의 명성과 경영성과에 미치는 효과에 큰 관심을 갖게 되었다. 이에 따라 본 연구는 서비스 실패(service failure)로 인해 소비자가 경험하는 부정적 감정 반응인 배신감이 고객의 보복행위에 미치는 효과를 검증하고, 서비스 기업과 높은 신뢰와 만족, 몰입을 형성한, 즉 관계품질이 높은 고객과 그렇지 않은 고객이 비 공정한 서비스 회복실패를 경험하였을 때 지각된 배신감에 미치는 영향과 보복욕구가 보복행위에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

2.3 공정성지각에 따른 고객의 부정적 반응에 있어 관계품질의 역할

관계품질이란 기업과 고객 간의 관계 강도를 개념화 한 것이다(Crosby et al. 1990).

Gummesson(1987)은 관계품을 서비스종업원-고객 상호작용의 품질로 규정하였으며 지각된 양질의 관계품질은 고객-기업 간 장기적 관계구축을 가능하게 한다고 하였다.

Crosby et al.(1990)은 관계품을 '구매자가 지각하는 판매원에 대한 높은 만족과 신뢰'라고 정의하였으며 Anderson and Weitz(1989)는 기업에 대해 높은 관계품을 가진 소비자는 단

순히 현재 발생되는 편익과 비용을 긍정적으로 평가하는 것 이상의 장기지향성을 가지며, 안정적인 관계를 유지하려는 자신감과 확신을 가지고 지속적으로 안정적인 관계를 유지/발전시키려는 의도를 가진다고 하였다.

Gregoire and Fisher(2008)는 관계품질의 핵심개념으로서 신뢰(기업에게 의존하고 기댈 수 있다는 고객들의 확고한 믿음), 관계만족(시간이 지남에 따라 관계성의 모든 면을 평가한 결과로서 생성된 고객의 긍정적인 감정상태)과 몰입(고객들이 기업과 관계를 지속하고 싶어 하고 기꺼이 그 회사와의 관계를 유지하려고 하는 욕구)을 제안하였다.

서비스 기업과 자신이 높은 관계품을 가지고 있다고 인지하는 고객들은 본인이 공정하지 못한 서비스 실패의 희생자라고 느낀다면 관계품질이 낮은 사람들보다 더 모욕적으로 받아들이며 감정적으로 상처를 입게 된다(Gregoire and Fisher 2008). 이러한 관계 품질의 영향력은 "더 높이 있을 때, 더 심하게 떨어진다(Higher you are, the harder you fall)"라는 심리학에서의 표현으로 설명될 수 있다(Brockner et al. 1992). 관계품질이 높은 고객이 서비스실패를 경험할 경우 믿고 의지했던 기업에게 배신감을 지각하고 자신이 받은 것을 되갚아 줌으로써 공정성을 회복하려하고(Huefner and Hunt 2000) 수단과 방법을 가리지 않고 기업을 끌어내리려는 욕구를 가지고 해당 기업을 응징하려 할 것이다(Gregoire and Fisher 2008).

따라서 기업과 소비자 간의 관계품질의 정도에 따라 지각된 공정성훼손이 서비스 제공자에 대한 지각된 배신감에 영향을 미치는 정도가 다를 수 있으므로 그 과정을 정확히 이해하여

이를 사전에 예방하고, 사후관리에 있어서도 두 집단 간의 차별화가 필요하다. 본 연구는 소비자 집단을 관계품질이 높은 집단과 낮은 집단으로 분류하고 공정성 훼손으로 인한 서비스 회복 실패를 경험한 두 집단이 서비스 제공자에 대한 지각된 배신감에 미치는 영향에서 차이가 나는지를 알아보려고 한다.

III. 연구모형 및 연구가설

〈그림 1〉은 서비스회복 실패에 대한 소비자들의 지각된 배신감이 보복행위에 미치는 과정에 관한 본 연구의 개념적 틀을 정리한 것이다. 〈그림 1〉은 각각의 공정성차원(분배공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성) 훼손으로 인한 서비스 회복실패가 고객들에게 배신감을 지각하게 하고 해당 기업을 응징하고자 하는 보복욕구를 통해 공격적인 보복행위에 영향을 미치는

것으로 보고 있으며 고객과 서비스 제공자간의 관계품질의 정도가 그 과정에서 조절적 역할을 한다는 것을 보여준다.

본 연구에서는 이러한 개념적 틀을 토대로 가설을 개발하고, 실증분석을 통해 이를 검증하려고 한다.

3.1 공정성 훼손으로 인한 서비스 실패가 지각된 배신감에 미치는 영향

공정성 이론(equity theory)은 Adams(1963)의 연구에 토대를 두고 있으며 마케팅 분야의 서비스 실패 회복과정에서 고객만족을 설명하는 이론으로 이용되고 있다. 서비스 접점에서의 공정성 훼손이란 자신의 투자와 이로부터 얻게 될 결과가 균형을 이루지 않을 때 경험하게 되는 것으로, 고객들은 서비스 실패 상황에서 본인이 받은 보상과 타인의 유사한 경험 등을 비교하여 본인의 결과물이 공정하고 적절하지 못하다고 생각하면 심리적인 상실감을 느끼게 된

〈그림 1〉 본 연구의 개념적 틀

다. 서비스 상황에서 공정성이 중요한 이유는 고객은 서비스의 생산과 전달과정에 직접 참여하며 서비스 제공 종업원과의 잦은 상호작용 속에서 자신이 공정하게 대우 받고 있는지를 끊임없이 판단하기 때문이다(Bowen et al. 1999). 고객들은 자신이 받은 서비스가 불공정한 것으로 지각하게 된다면 공정한 상태로 끌어올리기 위하여 지속적으로 보상을 요구하고 본인의 요구가 관철되지 않으면 외부에 본인의 서비스 실패내용을 알려 서비스 제공자에게 불이익을 주기위한 노력을 하게 된다.

공정성 이론은 그동안 여러 연구자들에 의해 서비스 과정에서의 개념적 틀로 이용되어 왔다(Smith et al. 1999; Sparks and McColl-Kennedy 1998; Tax et al. 1998; Mattila 2001; Maxham III and Netemeyer 2002; McColl-Kennedy and Sparks 2003). 특히 Clemmer and Schneider (1996)는 공정성을 세 가지 하위차원으로 구분하였다. 첫 번째는 자신이 얻게 되는 결과 혹은 산출을 토대로 공정성의 수준을 평가하는 분배 공정성(Distributive Justice)(Folger and Konovsky 1989; Greenberg 1990)이다. 이는 서비스 실패 상황에서 제공된 보상들 예를 들면 환불, 교환, 가격할인, 쿠폰, 무료 사은품 등과 같은 금전적 보상이나 시간비용에 대한 보상 등을 의미한다. 이와 관련하여 Smith(1997)는 서비스 실패 회복단계에서 적절한 보상을 제공받은 고객은 서비스 기업에 대하여 호의적인 감정을 경험하게 될 것이나 충분한 보상을 제공받지 못한 고객은 비호의적인 감정을 지각하게 될 것이라고 밝힌 바 있다. 두 번째는 서비스 과정의 공정성을 의미하는 절차 공정성(Procedural Justice)(Mattila 2001)이다. 이는 문제를 해결하는 과정에서 적

용될 수 있는 기준(Goodwin and Ross 1992)이며 의사결정을 수행하는데 적용되는 기준 혹은 절차의 적정성(Folger and Greenberg 1985)으로 정의한다. 셋째는 서비스 과정에서 기업의 종업원이 고객을 응대하는 태도를 토대로 고객이 공정하게 대우를 받았다고 느끼는 정도를 말하는 상호작용 공정성(Interactional Justice)(Bies and Moag 1986; Bies and Shapiro 1987)이다. 상호작용 공정성은 고객들의 인간적인 대우 측면에서 지각하는 공정성으로, 서비스 실패 회복 시 결과와 절차상의 공정성이 있었다 하더라도 결과적으로 고객이 충분한 인간적 대우를 받지 못해 불공정하다고 느끼는 것을 반영한다고 하겠다(Bies and Shapiro 1987).

Feinberg et al. (2002)의 연구에 의하면 고객은 자신이 제공받은 서비스 결과물로 최종적인 만족을 느끼는 것이 아니라 상대적인 비교를 통해서도 이루어지며, 특히 상대적인 비교를 통해서 소비자 자신이 속았다고 생각될 경우에는 불만족을 넘어 배신감을 느끼게 되고 이렇게 배신감을 느낀 고객들은 더 이상 그 기업과의 관계를 지속하지 않게 된다고 주장하였다. 예를 들어, 항공기 좌석의 예약초과로 인하여 승객 중 일부가 탑승을 하지 못하는 상황에서 마일리지 가 낮은 신규고객을 오히려 차상위 클래스로 좌석승급(up-grade)을 해주게 된다면 항공사 주 상용고객은 업그레이드 절차에 있어 그 대상의 선정이 불공평하다고 느끼며 본인이 얻을 수 있는 혜택을 손해 봤다고 생각하여 항공사에 대해 배신감(betrayal)을 지각하게 된다.

이러한 선행연구들을 토대로 공정성 훼손으로 인한 서비스 실패 후 고객은 배신감을 지각하게 되며 각각의 서비스 회복차원의 공정성이

낮다고 지각 할수록 지각된 배신감은 증가 할 것으로 예상되므로 다음과 같은 가설을 제안한다.

가설 1: 분배 공정성이 낮다고 지각할수록 지각된 배신감이 증가할 것이다.

가설 2: 절차 공정성이 낮다고 지각할수록 지각된 배신감이 증가할 것이다.

가설 3: 상호작용 공정성이 낮다고 지각할수록 지각된 배신감이 증가할 것이다.

3.2 지각된 배신감이 보복욕구에 미치는 영향

서비스 맥락에서 기업의 배신행위란 고객들의 진심을 침해하였거나, 고객을 속이거나 약속을 어기거나, 고객의 비밀정보를 유출하는 등의 행동을 말한다(Elangovan and Shapiro 1998). Gregoire and Fisher(2008)의 연구에 의하면 불만족 고객과 배신감을 느끼는 고객간에 표출행위에서 상당한 차이를 보인다고 주장했는데, 불만족하는 고객들은 보통 보상을 요구하는 반면 배신감을 느끼는 고객들은 그들이 침해받은 공정성을 회복하기 위하여 가능한 모든 방법을 동원하여 보복을 하는 경향이 있다고 하였다. 또한 배신감은 고객들의 훼손된 공정성을 회복하기 위해 고객을 보복행위로 이끄는 가장 강력한 동기가 되는 힘이라고 밝힌 바 있다. 또한 Elangovan and Shapiro(1998)와 Ward and Ostrom(2006)의 연구에서도 고객이 인지한 배신감은 고객의 위반행위나 침해행위로 이어질 가능성이 크다고 밝혔다.

이러한 선행연구를 토대로 공정성 훼손으로 인한 서비스 실패를 경험한 고객들은 배신감을

지각하고 그 감정의 크기가 클수록 보복을 하고자 하는 욕구가 커질 것으로 예상되므로 다음과 같은 가설을 제안한다.

가설 4: 지각된 배신감이 클수록 보복욕구가 증가할 것이다.

3.3 보복욕구가 보복행위에 미치는 영향

보복은 직접적이고 복수심에서 비롯된 불평행동의 한 형태이다(Gregoire and Fisher 2008). Gregoire and Fisher(2008)의 연구에서는 보복(revenge)을 고객이 받은 손해에 대해 기업에게 불편함을 끼치고 기업을 처벌하기 위한 고객들의 노력이며 이는 대체적으로 공격적인 성향을 띤다고 하였다. 김철환(2008)의 연구에서도 분노, 억울함, 복수심 등과 같은 부정 정서는 피해를 준 제공자에 대한 원한을 가지게 되며 보복하고자 하는 심리를 낳게 된다고 밝힌 바 있다. 즉 보복행위는 자신의 훼손된 공정성을 회복하기 위한 목적을 가지고 있는 인간의 감정에서 비롯되며(Baron and Fisher 1984; Huefner and Hunt 2000) 매우 적극적이고 돌발적인 행동으로 이어질 수 있음을 선행연구를 통해 알 수 있다.

Gregoire and Fisher(2008)는 보복행위를 세 가지로 분류하였는데 첫 번째는 보복적 불평행동(vindictive complaining)이다. 이는 복수심에서 비롯된 행동으로 기업에게 해를 끼치고 피해를 주기 위함이므로 신체를 공격하거나 물건을 훔치거나 파손하는 등 불법적인 행위도 포함하고 있으나 본 연구에서는 불법적인 행동을 배제한 보복행위를 중심으로 연구를 진행하였다. 두 번째는 부정구전(negative word-of-mouth)

으로 이는 주위사람들에게 그들의 나쁜 경험을 전파하여 그 기업의 명성이 훼손되길 희망하고 타인들에게 그 기업의 고객이 되지 말라고 부추기는 행위라 할 수 있다(Gregoire and Fisher 2008). 마지막으로 제3단체를 통한 불만홍보(third-party complaining for publicity)이다. 이는 소비자 단체나 미디어 혹은 온라인 불평 웹사이트 등을 이용하여 그들의 서비스 실패 경험을 많은 청취자와 독자들에게 알림으로써 기업에게 해를 끼치려는 의도이다(Ward and Ostrom 2006).

기업에게 고객이 직접 개인적인 불만을 제기하는 것과 반대로 온라인을 통한 불만 홍보는 서비스 실패사례에 관해 대중에게 알림으로써 기업에게 경계태세를 취하게 하는 것과 같다. 비록 온라인을 통한 불만홍보가 개인적인 불만 표출 보다는 덜 자주 발생하기는 하지만, 기업에 미치는 영향이나 위험성은 매우 강하므로 기업은 불만홍보에 대한 사전관리와 사후대응에 특별한 주의를 기울여야 한다(Gregoire et al. 2009). 특히 요즘과 같은 인터넷 매체의 발달은 실시간으로 개인의 온라인 커뮤니티, 각종 포털 사이트 등에 접근이 가능하게 되어 그 영향력이 더 크다고 볼 수 있다. 본 연구자는 선행 연구 결과들과 보복행위에 대한 논리적 추론을 토대로 보복욕구가 증가할수록 보복행위 또한 증가될 것으로 가정하고 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 5: 보복욕구가 증가할수록 부정구전이 증가할 것이다.

가설 6: 보복욕구가 증가할수록 보복적 불평 행동이 증가할 것이다.

가설 7: 보복욕구가 증가할수록 제 3 단체를 통한 불만홍보가 증가할 것이다.

3.4 관계품질이 공정성훼손에 따른 배신감에 미치는 조절적 효과

관계품질의 개념은 기업-고객 간 상호작용의 품질을 의미하며 이는 나아가 기업과 고객 간의 장기적인 관계구축을 가능하게 하는 원동력으로 본다(Gummesson 1987). 관계품질의 세 가지 구성요소를 밝힌 Dorsh et al.(1998)과 De Wulf et al.(2001)의 연구에서는 관계품을 신뢰, 몰입, 고객만족이라는 하위차원으로 구성되는 것으로 보고 있다. 즉 신뢰, 몰입, 고객만족이 높은 고객은 기업과 고객 간의 관계품질이 높다는 것을 의미한다.

배신감은 서비스 제공자를 신뢰하고 그에게 권리를 위임하였으나 최소한의 믿음과 기대를 저버림으로써 서비스제공자에 대한 신뢰가 깨질 때 야기되는 부정적 감정을 말하므로(Feinberg et al. 2002) 배신감은 서비스 제공자에 대한 신뢰감과 애정이 있을 때 발생하는 부정적 감정이라 볼 수 있겠다.

따라서 관계품질이 높은 고객의 경우는 서비스 기업에 대한 애정과 신뢰가 두텁다고 볼 수 있으며 이 경우 서비스 실패를 경험하게 되면 강한 배신감을 느끼게 될 것으로 예상할 수 있다. 선행연구에서 많은 연구자들(Bhattacharya and Sen 2003; Gregoire and Fisher 2006; Hess et al. 2003; Mattila 2001, 2004; Tax et al. 1998)은 기업과 강한 긍정적 관계를 구축한 고객들이 부정적인 서비스에 직면하면 오히려 더 기업에게 호의적이지 않게 반응하게 된다고

밝힌 바 있다. 따라서 본 연구는 이러한 선행연구들을 바탕으로 관계품질의 수준에 따라 지각된 공정성이 지각된 배신감에 미치는 효과를 다룰 것으로 가정하고, 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 8: 관계품질 수준이 높은 고객 집단이 낮은 고객집단에 비해 지각된 공정성이 지각된 배신감에 미치는 효과가 더 강할 것이다.

IV. 구성개념들에 대한 조작적 정의 및 측정

본 연구에 사용된 구성개념들에 대한 조작적 정의와 이에 대한 측정은 선행연구를 바탕으로 하였으며, 구성개념에 대한 정의와 측정방법은 다음과 같다.

4.1 지각된 서비스 실패

서비스 실패란 고객이 기업의 서비스를 경험하는 동안 발생한 실수나 문제에 대한 고객의 지각수준을 의미한다(Maxham III 2001). 실증분석에 앞서 본 연구에서는 서비스 실패의 심각

성이 시나리오에 잘 반영되어 있는지 알아보기 위해 Gregoire and Fisher(2008)가 사용한 세 가지 측정항목을 사용하였다.

측정항목을 제시하기 전 본 연구에서는 항공사 이용고객이 항공운송 서비스를 경험하는 동안 발생된 여러 가지 서비스 회복 실패상황을 시나리오를 이용하여 제시하고 응답자가 직접 시나리오의 내용을 경험했다고 상상하여 측정항목에 표시하도록 하였다.

각 측정항목들에 대한 측정은 7점 리커트척도로 응답자들은 '1점: 전혀 아니다 ~ 7점: 매우 그렇다'로 표시하도록 했다. 본 연구에서 사용된 서비스 실패의 심각성에 관한 구체적 측정항목은 <표 1>과 같다.

4.2 지각된 공정성

본 연구에서는 서비스회복의 공정성을 투입과 산출의 비율로서 자신의 투입에 따른 경제적 결과와 타인의 투입에 따른 결과가 균형을 이루는지 비교하는 것으로 정의하였다.

공정성은 분배공정성, 절차공정성, 상호작용 공정성의 세 가지 차원으로 구분하였으며 Gregoire and Fisher(2008), Smith et al.(1999) 그리고 Tax et al.(1998)의 연구에서 이용한 측정항목을 본 연구에 맞게 수정, 보완하였다.

측정은 7점 리커트척도로 설문문항에 대해

<표 1> 서비스 실패의 심각성에 대한 측정항목

연구개념	연구개념 명칭	측정항목
서비스 실패의 심각성	a_1	내가 경험한 항공 서비스는 큰 문제를 야기시켰다.
	a_2	내가 경험한 항공서비스는 날 매우 불편하게 만들었다.
	a_3	내가 경험한 항공서비스에 대해 생각하면 화가 치밀어 오른다.

응답자들은 '1점: 전혀 아니다 ~ 7점: 매우 그렇다'로 표시하도록 했다. 본 연구에서 사용된 각 공정성에 관한 구체적 측정항목은 <표 2>와 같다.

4.3 지각된 배신감

본 연구에서 지각된 배신감은 기업과 고객 간의 관계를 의도적으로 기업이 저버렸다는 고객들의 신념으로 정의하였다(Elangovan and Shapiro

1998; Koehler and Gershoff 2003; Ward and Ostrom 2006).

지각된 배신감을 측정하기 위한 변수로는 Bardhi et al.(2005)의 연구와 Gregoire and Fisher(2008)의 연구에서 사용된 측정항목을 본 연구에 맞게 다섯 가지 항목으로 수정, 보완하였다. 측정은 7점 리커트척도로 설문문항에 대해 응답자들은 '1점: 전혀 아니다 ~ 7점: 매우 그렇다'로 표시하도록 했다. 본 연구에서 사용된 지각된 배신감에 관한 구체적 측정항목은 <표 3>과 같다.

<표 2> 지각된 공정성에 대한 측정항목

연구개념		연구개념 명칭	측정항목
공정성	분배 공정성	b_1	전반적으로 항공사는 공정한 조치를 취했다.
		b_2	내가 겪은 시간과 불편, 들인 돈을 감안했을 때, 서비스 실패에 대해 항공사로부터 받은 보상은 공정했다.
		b_3	나는 내가 적절하다고 생각하는 만큼의 사후 서비스를 제공받았다.
	절차 공정성	c_1	항공사는 문제를 처리하는 과정에서 내 의견을 말 할 수 있는 기회를 주었다.
		c_2	항공사는 불평사항을 처리하는데 있어서 나의 요구에 시기적절하게 응해 주었다.
		c_3	항공사는 나의 불평사항을 유연성 있게 잘 처리해 주었다.
	상호 작용 공정성	d_1	날 상대한 항공사 직원은 내게 상세한 설명과 적절한 조치를 제공해 주었다.
		d_2	항공사 직원은 정중하게 날 대해 주었다.
		d_3	항공사 직원은 내가 제기한 문제에 공감해 주었다.

<표 3> 지각된 배신감에 관한 측정항목

연구개념	연구개념 명칭	측정항목
지각된 배신감	e_1	나는 속았다는 느낌이 든다.
	e_2	나는 배신당했다는 느낌이 든다.
	e_3	항공사가 나에게 거짓말을 한 것 같은 느낌이 든다.
	e_4	항공사가 의도했던 의도하지 않았건 간에, 내 이익을 갈취한 것 같은 느낌이 든다.
	e_5	나는 항공사에 의해 이용당한 느낌이 든다.

4.4 보복욕구

본 연구에서 보복욕구는 선행 연구자들의 연구를 바탕으로 '고객이 입은 피해에 대해서 기업에 해를 가하고 처벌하고 싶어하는 고객의 니즈(needs)'라고 정의하였다(Bechwati and Morrin 2003; Gregoire and Fisher 2006).

보복욕구에 대한 측정은 McCullough et al. (1998), McCullough et al.(2001), McCullough et al.(2007)에 의해 개발된 것으로 Gregoire et al.(2009) 연구에서도 사용된 바 있는 다섯 가지 측정항목을 사용하였다. 측정은 7점 리커트척도로 설문문항에 대해 응답자들은 '1점: 전혀 아니다 ~ 7점: 매우 그렇다'로 표시하도록 했다. 본 연구에서 사용된 보복욕구에 관한 구체적 측정항목은 <표 4>와 같다.

4.5 보복행위

본 연구에서 보복행위는 '수단과 방법을 가리지 않고 기업을 끌어내리려는(bring down) 욕구로 서비스 기업을 응징하기 위한 행동'(Gregoire and Fisher 2008)으로 정의하였다.

Gregoire and Fisher(2008)의 연구를 바탕으로 서비스 실패상황에서 보이는 보복행위의 주

요유형을 부정구전(negative word-of-mouth)과 보복적 불평행동(vindictive complaining), 제3단체를 통한 불만홍보(Third-party complaining for Publicity)로 제시했다.

부정구전에 관한 측정은 Wangenheim(2005)의 연구에 의해 개발된 세 가지 측정항목을 사용하였고, 보복적 불평행동은 Hibbard et al. (2001)와 Gregoire and Fisher(2008) 연구에 적용되었던 측정항목을 본 연구에 맞게 수정, 보완하여 구성하였다. 제3단체를 통한 불만 홍보는 Gregoire and Fisher(2008)연구에 적용되었던 측정항목을 본 연구에 맞게 수정, 보완하였다. 측정은 7점 리커트척도로 설문문항에 대해 응답자들은 '1점: 전혀 아니다 ~ 7점: 매우 그렇다'로 표시하도록 했다. 본 연구에서 사용된 보복행위에 관한 구체적 측정항목은 <표 5>와 같다.

V. 실증분석

5.1 표본 선정 및 자료수집 방법

연구모형과 이에 따른 가설들을 검증하기 위

<표 4> 보복욕구에 관한 측정항목

연구개념	연구개념 명칭	측정항목
보복욕구	f_1	나는 항공사를 곤란하게 만드는 행동을 하고 싶다.
	f_2	나는 항공사를 어떠한 방법으로든 혼내주고 싶다.
	f_3	나는 항공사를 곤란에 처하게 하고 싶다.
	f_4	나는 항공사를 상대로 보복하고 싶다.
	f_5	내가 경험한 항공 서비스 실패 만큼 이에 상응한 대가를 치르게 해주고 싶다.

〈표 5〉 보복행위에 관한 측정항목

연구개념		연구개념 명칭	측정항목
보복 행위	부정구 전	g_1	나는 항공사에 대한 나쁜 평판을 퍼뜨릴 것이다.
		g_2	나는 내 친구들에게 항공사에 대해 욕할 것이다.
		g_3	내 친구가 항공사 티켓을 살 때, 절대 그 항공사는 선택하지 말라고 애 기 할 것이다.
	보복적 인 불평행 동	h_1	나는 나에게 불만을 야기 시킨 항공사 직원을 곤란하게 하기 위하여 항 공사에 불평할 것이다.
		h_2	나는 나에게 불편을 야기 시킨 항공사 직원을 기분 나쁘게 하기 위하여 항공사에 불평할 것이다.
		h_3	내가 경험한 서비스 실패에 대한 대가를 항공사의 누군가에게 책임을 지게 하기 위하여 항공사에 불평할 것이다.
	제3단체 를 통한 불만 홍보	i_1	항공사의 잘못된 행동들을 일반 대중에게 알리기 위하여 소비자 보호기 관(인터넷)에 내 불만을 알리겠다.
		i_2	나의 경험들을 다른 여행자들에게 통보해 주기 위하여 소비자 보호기관 (인터넷)에 내 불만을 알리겠다.
		i_3	불행한 나의 경험을 소문내기 위하여 소비자 보호기관(인터넷)에 내 불 만을 알리겠다.

하여 국내 항공기 이용경험이 있는 고객들을 대상으로 서비스 실패 상황의 가상 시나리오를 이용한 설문조사를 실시하였다. 시나리오는 관계품질이 높은 고객과 낮은 고객으로 나누어 구성되었다. 첫 응답 시에는 관계품질이 높은 집단의 시나리오에 답하도록 하였으며 1주 후 같은 응답자들을 대상으로 관계품질이 낮은 집단의 시나리오를 이용한 설문조사를 실시하였다. 이는 공정성 훼손으로 인한 서비스 실패와 지각된 배신감 간에 관계품질 수준의 조절효과를 살펴봄으로써, 각 집단의 공정성 훼손으로 인한 서비스 실패경험이 서비스 제공자에 대한 배신감에 미치는 영향에 있어 관계품질 수준이 높은 고객과 낮은 고객 간에 유의미한 차이를 살펴보기 위함이다.

본 연구에서 연구대상으로는 국내/국제선 항

공기 여행 경험이 있는 20세 이상의 성인 남녀 560명을 판단표본추출법에 의하여 표본추출을 하여 설문지를 배부하였다. 이중 최종 552부를 회수하였는데, 회부된 설문지 중 응답에 일관성이 없거나 불성실 하다고 판단된 설문지를 제외한 후 500부를 이용해 실증분석이 이루어졌다.

5.2 시나리오의 현실성 검증

본 연구에서는 항공운송 서비스를 이용하면서 겪을 수 있는 다양한 서비스 회복 실패 사례를 포함하여 가상 시나리오를 설계하였다. 이는 여행자가 여행일에 공항에 도착한 직후 발권(ticketing)을 시작하면서 겪게 되는 운송서비스 실패사례와 기내에 탑승하여 경험하게 되는 객실서비스 회복 실패사례, 도착지에 도착하여

수하물 수취에 관련된 서비스 회복 실패사례를 포함한 비행여정 전반에서 일어날 수 있는 다양한 사례들을 토대로 시나리오를 설계하였으며, 시나리오는 분배공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성이 훼손된 사례를 모두 포함하고 있다.

시나리오의 현실성과 타당성을 최대한 반영하기 위하여 국내 대형항공사인 K항공사가 수집/분석한 2010년 불만요인별 점유비를 토대로 1차 시나리오 설계를 하였으며, 연간 항공여행 횟수가 20회 이상인 두 명의 K항공 주요상용고객과, 연간 5 ~ 10회 항공여행을 하는 항공사 고객 두 명과의 심층면접을 진행하면서 얻게 된 서비스 실패사례를 토대로 2차 시나리오를 설계하였다. 본 연구는 개발된 시나리오의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 현재 재직 중인 K항공사 객실 사무장과 객실 훈련원 강사 5명과의 개별 인터뷰를 통하여 2차 설계된 시나리오를 수정/보완하는 과정을 거친 후 최종 시나리오를 개발/채택 하였다.

본 연구에서 시나리오에 포함된 관계품질이 높은 집단과 낮은 집단의 분류는 항공사에서 오랜기간 근무한 전문가 집단과의 사전 인터뷰를 토대로 이루어졌으며, 연평균 항공사 이용횟수, 적립된 항공사 마일리지, 항공사 선택 기준, 이용 항공사에 대한 인식 등이 고려되었다.

가설의 검증에 앞서, 본 연구의 실증분석에

사용된 시나리오의 적합성을 파악하기 위하여 독립표본 t-검정을 실시하였다. 그 결과 응답자들은 관계품질이 높은 집단과 낮은 집단 모두에서 서비스 실패의 심각성을 연구자의 의도대로 인지하고 있는 것으로 나타났다. 리커트 7점 척도로 측정된 서비스 실패 시나리오의 현실성은 2개의 시나리오 모두 평균 5점 이상의 높은 값을 나타냈다. 즉 응답자들은 서비스 실패에 관한 두 개의 시나리오에서 모두 심각한 서비스 실패를 느끼는 것으로 나타났다. 시나리오의 조작점검에 대한 구체적인 결과는 <표 6>를 통하여 알 수 있다.

5.3 신뢰성 및 타당성 분석

5.3.1 측정항목에 대한 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구에서는 구성개념의 타당성 검증을 위해서 먼저 탐색적 요인분석 방법을 사용했다.

요인의 추출은 고유값(Eigen Value) 1.0 이상을 기준으로 하였으며, 요인구조의 단순화를 위하여 직교회전 방법 중 베리맥스(varimax)회전을 이용하였다. 이를 통해 묶인 요인구조를 중심으로 신뢰도 분석(reliability analysis)을 실시하여 타당성과 신뢰성을 검증하였다. 각 변수별

<표 6> 서비스 실패 시나리오의 현실성 검증 결과

	경로계수	평균	표준편차	t	p
서비스실패 심각성	시나리오 1 (관계품질 高)	6.297	1.063	11.581	.000***
	시나리오 2 (관계품질 低)	5.456	1.288		

***p<.001

로 요인분석을 실시한 결과, <표 7>에서 보는 바와 같이 모두 한 개의 요인을 갖는 것으로 나타났다.

<표 7>에서 측정변수들에 대한 요인분석을 살펴보면, 고유값이 1.0 이상인 요인이 8개가 추출되었으며, 각 요인적재량이 .60 이상으로 나타나 구성개념을 잘 설명하고 있다고 보여진다.

본 연구에서는 각 구성개념에 대한 측정항목들의 신뢰성을 검증하기 위하여 Cronbach's α 를 사용하였으며 그 결과는 <표 7>과 같다. 각 측정항목들에 대한 Cronbach's α 값이 모두 0.9 이상으로 나타남에 따라 측정항목들의 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있다.

<표 7> 측정항목에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과

구성개념	변수명칭	요인 적재량	고유값	최초 문항수	최종 문항수	Cronbach알파값
분배 공정성	b_1	.831	2.666	3	3	.910
	b_2	.891				
	b_3	.855				
절차 공정성	c_1	.815	2.502	3	3	.901
	c_2	.821				
	c_3	.808				
상호작용 공정성	d_1	.761	2.476	3	3	.913
	d_2	.873				
	d_3	.816				
지각된 배신감	e_1	.888	3.909	5	5	.930
	e_2	.905				
	e_3	.897				
	e_4	.874				
	e_5	.856				
보복 욕구	f_1	.895	4.100	5	5	.945
	f_2	.915				
	f_3	.928				
	f_4	.903				
	f_5	.886				
부정구전	g_1	.898	2.793	3	3	.941
	g_2	.885				
	g_3	.851				
보복적인 불평행동	h_1	.863	2.713	3	3	.901
	h_2	.879				
	h_3	.829				
제3단체를 통한 불만 홍보	i_1	.814	2.454	3	3	.930
	i_2	.867				
	i_3	.735				

5.3.2 확인적 요인분석을 통한 타당성 검토

본 연구는 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 통하여 구성개념의 타당성을 분석하였다. 확인적 요인분석 측정을 위해 Amos

7.0이 사용되었으며, 최대우도법(MLE: maximum likelihood estimation)을 이용하여 검증하였다. 확인요인분석의 적합도 지수는 <표 8>로 알 수 있듯이, $\chi^2=869.014$, $p\text{값}=.000$, $\text{CMIN/DF}\text{값}=2.183$, $\text{NFI}=.953$, $\text{TLI}=.969$, $\text{CFI}=.974$, RMSEA

<표 8> 확인적 요인분석 결과

구성개념		구조경로	요인적재치 (λ) ^a	C.R ^b
공정성	분배 공정성	b_3	.984	Fix
		b_2	.875	34.542***
		b_1	.825	25.780***
	절차 공정성	c_3	.915	Fix
		c_2	.842	36.254***
		c_1	.815	24.119***
	상호작용 공정성	d_3	.986	Fix
		d_2	.842	29.298***
		d_1	.840	31.041***
지각된 배신감		e_3	.986	Fix
		e_2	.875	29.408***
		e_1	.862	27.828***
		e_4	.860	26.697***
		e_5	.815	25.074***
보복욕구		f_3	.983	Fix
		f_2	.924	34.189***
		f_1	.804	31.109***
		f_4	.815	32.558***
		f_5	.836	31.722***
보복 행동	부정구전	g_3	.934	Fix
		g_2	.904	34.461***
		g_1	.887	35.859***
	보복적인 불평행동	h_3	.842	Fix
		h_2	.813	25.727***
		h_1	.806	28.883***
	제 3 단체를 통한 불만 홍보	i_3	.957	Fix
		i_2	.867	40.802***
		i_1	.887	37.524***
χ ² = 869.014 (p=.000), df = 398, NFI = .953, TLI = .969, CFI =.974, RMSEA = .045				

a: 표준화계수

b: C.R.(Critical Ratio) = 추정치/표준오차

***: $p < .001$

= .045로 전체 잠재요인에 대해 각 측정변수들의 적합지수가 양호하여 이들 측정변수들이 본 연구에 사용된 구성개념을 설명하기에 적합하다고 판단하였다.

또한 구성개념(잠재요인)들에 대한 표준 요인 적재량은 0.6 이상이면서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며($t > 2.00$), 구성개념들의 개념 신뢰도(CCR), 평균분산추출값(AVE)은 일반적 기준(신뢰도 .70, 평균분산추출값 .50)을 충족시켜 각 구성개념에 해당하는 측정항목들은 대체로 집중타당성을 갖는다고 할 수 있다(Bagozzi et al, 1988).

VI. 실증분석 결과

6.1 연구모형에 대한 적합도 검증

공정성 훼손이 지각된 배신감, 보복욕구, 보복

행위와의 인과관계를 검증하기 위하여 AMOS 7.0을 이용하여 구조방정식 모형을 통해 전반적인 모형의 적합도 모수를 추정하였는데 그 결과는 <그림 2>와 같다.

<그림 2>의 연구모형은 측정항목들의 공분산 행렬을 이용하여 각 공정성차원 훼손과 지각된 배신감, 보복욕구, 보복행위와의 인과관계를 구조 방정식 모형을 통하여 산출하였다. 연구모형은 통계적으로 유의한 추정 경로계수를 보여주고 있다.

<표 9>는 전체 연구모형의 적합도 평가기준이 되는 지표들을 나타낸 것이다. 모형의 전반적 적합도 평가지표인 χ^2 , CMIN/DF, NFI, TLI, CFI, RMSEA를 사용하여 유형성 정도에 따른 조절효과를 제외한 연구모형의 전체적인 구조모형(overall mode)을 검증한 결과, $\chi^2=987.705$, CMIN/DF=2.905, NFI=.940, TLI=.956, CFI=.960 RMSEA=.057으로 나타나 전반적인 적합도 지수가 대체적으로 권장수준 기준치에 근접하고 있어 구조모형 자체가 적합성이 있는

<그림 2> 연구모형에 대한 실증분석 결과

〈표 9〉 전체 연구 모형 적합도

모형	χ^2	p	CMIN/DF	NFI	TLI	CFI	RMSEA	비고
연구모형	987.705	.000	2.905	.940	.956	.960	.057	

모형으로 판단된다.

6.2 가설 1,2,3의 검증

가설 1: 분배 공정성이 낮다고 지각할수록 지각된 배신감이 증가 할 것이다.

가설 2: 절차 공정성이 낮다고 지각할수록 지각된 배신감이 증가 할 것이다.

가설 3: 상호작용 공정성이 낮다고 지각할수록 지각된 배신감이 증가할 것이다.

본 연구는 가설 1,2,3을 검증하기 위하여 AMOS에 의한 구조방정식 모형분석을 실시하였는데, 그 결과는 〈표 10〉과 같다. 가설 1의 검증결과는 분배공정성과 지각된 배신감간의 인과관계를 나타내는 경로계수가 $-.204(t=-3.387, p<.001)$ 로서, 분배공정성의 훼손은 지각된 배신감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 분배공정성이 낮다고 지각할수록 지각된 배신감이 증가할 것이라는 가설 1은 지지되었다.

가설 2의 검증결과는 절차 공정성과 지각된 배신감간의 인과관계를 나타내는 경로계수가 $-.114(t=-2.077, p<.05)$ 로서 절차 공정성이 지각된 배신감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 절차 공정성이 낮다고 지각 할수록 지각된 배신감이 증가할 것이라는 가설 2는 지지되었다.

가설 3의 검증결과는 상호작용 공정성과 지각된 배신감간의 인과관계를 나타내는 경로계수

가 $-.160(t=-2.004, p<.05)$ 로서 상호작용 공정성이 지각된 배신감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 상호작용 공정성이 낮다고 지각 할수록 지각된 배신감이 증가할 것이라는 가설 3은 지지되었다.

즉 고객들은 서비스 실패 상황에서 제공된 물적 보상들이나 보상들을 처리하는 과정에서 보여지는 불만족스러운 직원들의 태도 등을 경험할 경우 서비스 주체에 대한 배신감을 지각하는 것으로 나타났다. 특히 분배적 공정성 훼손은 다른 두 가지의 공정성 훼손보다 고객에게 큰 영향을 미치고 상호작용 공정성과 절차적 공정성 훼손의 순서로 고객에게 배신감을 주는 것으로 나타났다.

6.3 가설 4의 검증

가설 4: 지각된 배신감이 증가할수록 보복욕구가 증가할 것이다.

가설 4를 검증하기 위하여 AMOS에 의한 구조방정식 모형분석을 실시하였는데 그 결과는 〈표 10〉과 같다. 지각된 배신감과 보복욕구간의 인과관계를 나타내는 경로계수는 $.810(t=21.057, p<.001)$ 로서 지각된 배신감은 보복욕구에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 지각된 배신감이 클수록 보복욕구가 증가할 것이라는 가설 4는 지지되었다.

6.4 가설 5,6,7의 검증

가설 5: 보복욕구가 증가할수록 부정구전이 증가할 것이다.

가설 6: 보복욕구가 증가할수록 보복적 불평행동이 증가할 것이다.

가설 7: 보복욕구가 증가할수록 제 3 단체를 통한 불만홍보가 증가할 것이다.

본 연구는 가설 5,6,7를 검증하기 위하여 AMOS에 의한 구조방정식 모형분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 10>과 같다. 가설 5의 검증결과는 보복욕구와 부정구전간의 인과관계를 나타내는 경로계수가 .771($t=21.770$, $p<.001$)로서 보복욕구가 부정구전에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 보복욕구가 증가할수록 부정구전이 증가할 것이라는 가설 5는 지지되었다.

가설 6의 검증결과는 보복욕구와 보복적인 불평행동 간의 인과관계를 나타내는 경로계수가 .833($t=23.320$, $p<.001$)로 보복욕구가 보복적 불평행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 따라서 보복욕구가 증가할수록 보복적인 불평행동이 증가할 것이라는 가설 6은 지지되었다.

가설 7의 검증결과는 보복욕구와 제3단체를 통한 불만홍보간의 인과관계를 나타내는 경로계수가 .637($t=16.692$, $p<.001$)로서 보복욕구가 제3단체를 통한 불만홍보에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 보복욕구가 증가할수록 제3단체를 통한 불만홍보가 증가할 것이라는 가설 7은 지지되었다.

6.5 가설 8의 검증

가설 8: 관계품질 수준이 높은 고객집단이 낮은 고객집단에 비해 지각된 공정성이 지각된 배신감에 미치는 효과가 더 강할 것이다.

본 연구는 가설 8의 검증을 위하여 시나리오 방법을 통한 설문지 법을 이용하였는데, 시나리오 1의 경우는 관계품질이 높은 집단에서 공정성 훼손으로 인한 서비스 실패를 경험 한 것을

<표 10> 각 경로간의 인과관계를 나타내는 경로계수

가설	경로	경로 계수	표준 오차	t(C.R)값	P
H1	분배 공정성 → 지각된 배신감	-.204	.078	-3.387	.000***
H2	절차 공정성 → 지각된 배신감	-.114	.098	-2.077	.045*
H3	상호작용 공정성 → 지각된 배신감	-.160	.106	-2.004	.049*
H4	지각된 배신감 → 보복욕구	.810	.041	21.057	.000***
H5	보복욕구 → 부정구전	.771	.036	21.770	.000***
H6	보복욕구 → 보복적인 불평행동	.833	.035	23.320	.000***
H7	보복욕구 → 제3단체를 통한 불만 홍보	.637	.040	16.692	.000***

* $p<.05$, *** $p<.001$

〈그림 3〉 관계품질이 높은 집단에 대한 연구모형 검증

가정한 경우이며, 시나리오 2는 관계품질이 낮은 집단에서 동일한 서비스 실패를 경험한 것을 가정한 경우이다.

〈그림 3〉은 관계품질이 높은 집단에 대한 연구모형 검증결과를 나타내고 있으며 구조방정식 모형분석을 실시한 결과 이 집단의 연구모형 적합도는 $\chi^2=714.948$, $CMIN/DF=2.103$, $NFI=.921$, $TLI=.952$, $CFI=.957$, $RMSEA=.062$

로 나타나 적합성이 있는 모형으로 판단되었다.

〈그림 4〉는 관계품질이 낮은 집단에 대한 연구모형 검증결과를 나타내고 있으며 구조방정식 모형분석을 실시한 결과 전반적인 적합도 지수가 $\chi^2=697.091$, $NFI=.894$, $CFI=.942$, $TLI=.936$, $RMSEA=.060$, $CMIN/DF=2.050$ 으로 나타났다. 관계품질이 낮은 집단 또한 전반적인 적합도 지수가 대체적으로 권장수준 기준치에

〈그림 4〉 관계품질이 낮은 집단에 대한 연구모형 검증

근접하고 있어 관계품질이 낮은 집단의 구조모형도 적합성이 있는 모형으로 판단된다.

〈표 11〉가설검증 결과에서 보는 바와 같이 관계품질이 높은 집단에서는 각각의 공정성 훼손과 지각된 배신감과의 인과관계를 나타내는 경로계수가 $-0.206(t=-2.455, p<.05)$, $-0.248(t=-2.232, p<.05)$, $-0.241(t=-2.312, p<.05)$ 로 공정성 훼손이 지각된 배신감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 관계품질이 낮은 집단에서는 공정성 훼손이 지각된 배신감에 영향을 미치는 경로계수가 $-0.133(t=-1.093, p>.05)$, $-0.109(t=-1.288, p>.05)$, $-0.121(t=-1.209, p>.05)$ 로 공정성 훼손이 지각된 배신감에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 관계품질 수준이 높은 고객집단이 낮은 고객집단에 비해

지각된 공정성이 지각된 배신감에 미치는 효과가 더 강할 것이라는 가설 8은 지지되었다.

위와 같이 관계품질이 높은 집단과 낮은 집단에서 관계품질별로 서비스 공정성 훼손이 지각된 배신감에 미치는 영향에 큰 차이가 나므로 관계품질 수준이 지각된 공정성과 지각된 배신감 간의 인과관계에 조절적 역할을 한다는 결과가 도출 되었으나, 두 집단 간의 차이가 유의한 조절효과의 결과를 보여주는지 다중그룹 구조방정식 모형을 사용하여 분석하였다.

〈표 12〉에서 보는 바와 같이 분배 공정성 → 지각된 배신감 경로에서 관계품질이 높은 집단과 낮은 집단을 비교하면, 모형의 비교에서 free모형이 자유도가 감소한 만큼 제약모형의 X^2 값이 충분히 감소되었기 때문에 제약모형보다

〈표 11〉 관계품질에 따른 공정성 훼손과 지각된 배신감간의 인과관계에 대한 경로계수

가설	경로	관계품질	경로계수	표준오차	t(C.R)값	p
H8	분배공정성 → 지각된 배신감	높음	-.206	.088	-2.455	.014*
		낮음	-.133	.087	-1.093	.274
	절차공정성 → 지각된 배신감	높음	-.248	.121	-2.232	.026*
		낮음	-.109	.119	-1.288	.198
	상호작용공정성 → 지각된 배신감	높음	-.241	.101	-2.312	.019*
		낮음	-.121	.117	-1.209	.227

* $p<.05$

〈표 12〉 관계품질 수준에 따른 공정성훼손 → 지각된 배신감 경로 차이검증

	모델	X^2	d.f.	p	차이검증
분배 공정성 → 지각된 배신감	기본모델	1412.039	680	.000	$\Delta X^2=5.971 > X^2(1)=3.84$
	제약모델	1418.010	681	.000	
절차 공정성 → 지각된 배신감	기본모델	1412.039	680	.000	$\Delta X^2=5.959 > X^2(1)=3.84$
	제약모델	1417.998	681	.000	
상호작용공정성 → 지각된 배신감	기본모델	1412.039	680	.000	$\Delta X^2=4.809 > X^2(1)=3.84$
	제약모델	1416.848	681	.000	

는 free모형이 우수한 것으로 볼 수 있다($\Delta X^2 = 5.971 > X^2(1) = 3.84$). 따라서 분배 공정성 → 지각된 배신감 경로에서 관계품질의 조절효과는 유의하다. 같은 방법으로 절차 공정성과 상호작용 공정성 → 지각된 배신감의 경로에서의 두 집단 비교는 <표 12>에서 보는 바와 같이 모형의 free모형이 자유도가 감소한 만큼 제약 모형의 X^2 값이 충분히 감소되었기 때문에 제약 모형보다는 free모형이 우수한 것으로 볼 수 있다. 따라서 절차 공정성과 상호작용 공정성 → 지각된 배신감 경로에서 관계품질의 조절효과는 유의하다. 결과적으로 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성 모두가 지각된 배신감에 미치는 영향에서 관계품질이 갖는 조절효과는 유의한 것으로 나타났다.

Ⅶ. 결론 및 논의

7.1 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 서비스 실패를 경험한 고객이 기업에게 적절한 서비스 회복조치를 받지 못했을 때 갖게 되는 지각된 배신감이 기업을 향한 보복행위로 영향을 미치는 인과관계를 검증하였으며 관계품질의 조절효과를 확인하였다.

먼저, 각각의 공정성 훼손으로 인한 서비스 실패의 경우 지각된 배신감에 미치는 인과관계를 검증해 보았으며 그 결과는 분배 공정성과 절차 공정성, 상호작용 공정성 모두 지각된 배신감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 분배 공정성이 훼손되었을 때 가장 높게

지각된 배신감을 느꼈으며 절차공정성 훼손이 가장 낮게 배신감을 느끼는 것으로 나타났다. 이는 본인의 금전적 비용과 투자한 시간 등을 감안하여 수리, 교환, 환불과 같은 직접적인 경제적인 이익에 손해를 보았을 경우 가장 배신감을 많이 느끼는 것을 의미한다. 또한 일회성의 실수로 인한 서비스 실패보다는 기업이 공정한 서비스 회복조치를 취하지 않았을 때 불만을 넘어서 배신감이라는 부정적 정서를 가지게 됨을 제안하였다. 고객이 배신감을 지각하고 서비스 기업에 보복을 하고자 하는 욕구를 가지게 된 이후에는 본인의 돈이나 에너지를 소비하면서까지 기업에게 보복적인 행위를 하려는 노력을 보였으므로 고객과의 서비스실패 이후 회복과정에서 고객들의 공정성지각이 매우 중요함을 시사한다.

둘째, 지각된 배신감과 보복욕구, 보복행위간의 인과관계를 검증해 보았다. 지각된 배신감은 보복욕구에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 보복욕구는 부정구전과 보복적인 불평행동, 제3단체를 통한 불만 홍보 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 공정성 훼손으로 인한 서비스 실패는 지각된 배신감과 보복욕구와 같은 매개변수를 통하여 보복행위에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

기존의 연구들은 주로 서비스 기업의 발전을 위해 고객들을 만족시켜 최종적으로 충성도 있는 고객으로 이끄는 방법에 주로 초점을 맞추었다. 그러나 더 이상 고객만족 만으로는 기업의 성장을 장담할 수 없으며 고객을 더 이상 만족을 이끌어 내는 긍정적인 주체로만 볼 수 없다. 고객이 때로는 기업에 부정적인 영향을 끼칠 수 있는 대상이 될 수 있으므로 고객의

부정적 감정과 이로 인한 부정적 행위에 대해서도 관심을 가지고 관리 할 필요성을 제시하였다.

셋째, 공정성 훼손과 지각된 배신감간의 관계에서 관계품질은 긍정적인 조절변수의 역할을 하는 것으로 나타났다. 즉 각각의 공정성에 훼손을 경험한 경우, 관계품질이 높은 집단에서는 지각된 배신감에 유의한 영향을 미쳤으나 관계품질이 낮은 집단에서는 유의하지 않은 결과를 나타냈다. 즉 평소에 신뢰감이 축적이 되었던 관계품질이 높은 집단은 공정성이 훼손되어 불만이 야기되었을 때, 기존의 신뢰감이 없었던 관계품질이 낮은 집단의 고객들 보다는 지각된 배신감을 더 느끼게 되는 것으로 확인 되었다.

서비스 제공자는 관계품질이 높은 고객들이 배신감을 지각하게 되면 더 강력한 행위로 이어질 수 있음을 늘 지각하고 차별화 된 고객관리가 필요함을 시사하였다.

넷째, 관계품질 수준별로 각각의 공정성차원 훼손이 배신감을 느끼는 정도에 미치는 상대적 영향이 다른 것을 확인하였으므로 기업에서는 관계품질 수준에 따라 불만을 제기한 고객에게 적합한 보상 및 문제해결 방법을 다르게 제안할 수 있다. 관계품질이 높은 집단에서는 절차공정성의 훼손으로 인하여 배신감을 가장 많이 지각하게 되므로 보상이나 환불과 같은 경제적 이익으로 불만을 해소하기 보다는 서비스 해결과정의 문제점을 파악하고 이를 수정하는 노력을 고객에게 직접 보여줌으로써 서비스 회복을 시도해야 한다. 또한 관계품질이 낮은 고객집단의 경우 분배공정성이 정당하지 않았을 때 배신감을 가장 많이 지각하게 되는 만큼, 불만이 발생되었을 시 적극적인 보상이나 환불,

수리, 교환과 같은 직접적인 경제적 이익으로 보상해 주는 것이 효과적일 것이다.

다섯째, 보복욕구는 부정구전, 보복적인 불평 행동, 제3단체를 통한 불만 홍보와 같은 보복행위를 이끌지만, 이 중 제3단체를 통한 불만홍보와 부정구전에 기업은 더욱 초점을 맞출 필요가 있다. 본 연구에서는 보복욕구가 보복행위 각각에 미치는 영향력을 살펴보았지만, 이들은 각기 일어나지 않고 동시다발적으로 일어날 수 있기 때문이다. 또한 현재 빠르게 퍼져나가고 있는 SNS와 같은 인터넷을 통한 부정구전의 전파력과 영향력은 건잡을 수 없으며 온라인을 통한 불만홍보는 단순불만을 대중들에게 알리는데 목적이 아니라 서비스 제공자에 대한 배신감을 가지고 해당 기업에게 복수를 하려는 의도가 강할 수 있으므로 서비스 제공 기업은 불만 고객관리에 있어 온라인을 통한 불만의 사전대비 및 사후관리에 더욱 집중해야 할 것이다.

7.2 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 위에서 언급한 공헌점을 갖지만, 다음과 같은 한계를 갖는다.

첫째, 시나리오 기반 실험을 통한 연구 설계의 한계이다. 시나리오를 통한 실험연구는 실제 응답자들이 경험한 사실을 바탕으로 하는 것이 아니기 때문에 현실성의 문제가 제기될 수 있다. 향후 연구에서는 현장 설문을 통해서 보다 높은 현실성을 확보할 필요가 있다.

둘째, 편의표본추출법에 의한 한계이다. 본 연구의 대상은 대부분 20대 대학생과 사회 초년생으로 인구 통계학적으로 서비스 대상의 소비

참고문헌

자 모집단을 대표하지 못할 수 있다. 향후 연구에서는 좀 더 다양한 집단의 표본추출을 통한 연구를 실시할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 서비스 실패로 인한 감정경험의 매개변수를 지각된 배신감과 보복욕구로 보았으나, 좀 더 다양한 감정경험들을 매개변수로 하는 추가적인 실증연구가 필요하다. 또한 본 연구에서는 관계품질이라는 조절변수로 지각된 배신감에서의 차이점을 살펴보았는데, 다양한 조절변수를 이용하여 서비스 대상자의 서비스 실패 이후의 감정과 보복행위에 대한 추가적인 연구가 필요하다.

넷째, 본 연구에서는 독립변수와 종속변수를 동일한 측정도구와 응답원에 의해 측정하였기 때문에 동일방법오류(Common Method Bias)와 실험목적에 대한 예상(Demand artifact)이 가능하므로 추후 이러한 문제를 해결하기 위해 각 변수의 측정에 있어 응답원을 달리하는 방법을 사용하여 위와 같은 오류를 최소화해야 할 필요가 있다.

다섯째, 서비스 실패 시나리오의 현실성 검증을 실시하여 응답자 집단 모두 두 개의 시나리오에서 심각한 서비스 실패를 느끼는 것을 확인하였다. 그러나 두 집단 간에 심각성 인식에는 다소 차이가 발생할 수 있다. 가령, 고(高)관계품질의 고객이 서비스 실패를 더 심각하게 느낄 수 있다. 따라서 추후 연구에는 관계품질 수준에 따라 서비스 실패의 심각성 지각에서 차이가 있는지를 점검할 필요가 있다.

〈논문 접수일: 2012. 03. 16〉

〈1차 수정일: 2012. 03. 30〉

〈2차 수정일: 2012. 04. 06〉

〈게재 확정일: 2012. 04. 08〉

공옥례(2007), "서비스 실패에 따른 귀인 및 부정적 감정과 행동반응에 관한 연구," 국민대학교 박사학위 논문.

김철환(2008), "용서교육 프로그램이 집단 따돌림 경험아동의 보복심리와 용서수준에 미치는 영향," 진주교육대학교 석사학위 논문.

안광호, 임병훈(2008), SPSS를 활용한 사회과학 조사방법론, 학현사, 237.

이유재(2002), "불량고객의 유형과 전략적 관리," 경영논집, 36(4), 115-139

이유재, 공태식(2004), "서비스 공정성이 고객 불량행동에 미치는 영향에 관한 연구: 부정적 감정과 고객몰입의 매개효과," 마케팅연구 제 19 권 제 4호, 185-210.

장태선(2003), "항공사 서비스 실패와 회복이 고객만족과 애호도에 미치는 영향," 동아대학교 박사학위논문.

Adams, J. S. (1963) "Toward an Understanding of Inequity," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.

Anderson, E. & B. A. Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, Vol.8, Fall, 310-323.

Bagozzi, Richard. P. Mahesh Gopinath and Prashanth Nyer(1988), "The Role of Emotions in Marketing," *Journal of Academy Marketing Science*, 27(2), 184-206.

Bardhi, F., Price, L. L., and E. J. Arnould, (2005), "Extreme service failures," *Working*

paper, University of Nebraska.

- Baron, R. M. and J. D. Fisher(1984), "The equity-control model of vandalism: a refinement. In: Levy-Leboyer, C(Ed.), *Vandalism, behavior and motivations* Amsterdam: North-Holland.
- Bechwati, N. N., and M. Morrin(2003), "Outraged consumers: Getting even at the expense of getting a good deal," *Journal of Consumer Psychology*, 13(4), 440-453.
- Bell, C. and E. Zernke(1987), "Service Break-down: the Road to Recovery," *Management Review*, October, 32-35.
- Berry, L. L. and A. Parasuraman(1991), "Marketing Service, Competing and Through Quality," *New York: The Free Press*.
- Bhattacharya, C. B., and S. Sen(2003), "Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationship with companies," *Journal of Marketing*, Vol 67, April, 76-88.
- Bies, R.J. and D. L. Shapiro(1987), "Interactional Fairness Judgements: the Influence of Causal Accounts," *Social Justice Research*, 1, 199-218.
- _____ and J. S. Moag(1986), "Interactional Communication Criteria of Fairness," in R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, and M. H. Bazerman(eds.) *Research in Organizational Behavior*, Greenwich, CT: JAI Press.
- Bitner, Mary Jo(1990), Evaluating Service Encounters: "The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses," *Journal of Marketing*, Vol.54, April, 69-82.
- Bitner, Mary J., Bernard H. B. and L. Mohr (1994), "Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint," *Journal of Marketing*, 58(October), 95-106.
- Blodgett J. G, Hill, D. J. and S. S. Tax(1997). "The Effect of Distributive Justice, Procedural Justice, and Interactional Justice on Post Complaint Behavior," *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Bonifield, Carolyn and Catherine Cole(2007), "Affective Responses to Service Failure: Anger, Regret, and Retaliatory and Conciliatory Responses," *Marketing Letters*, Vol 18, January, 85-99.
- Bougie, R., Pieters, R., and M. Zeelenberg(2003), "Angry Customers Don't Come Back, They Get Back: The Experience and Behavioral Implications of Anger and Dissatisfaction in Service," *Journal of the Academy of marketing Science*, Vol 31, 377-393.
- Bowen, D. E, Gilliland, S. W, and R. Folger (1999), "HRM and Service Fairness: How Being Fair With Employees Spill Over to Customers," *Organizational Dynamics*, Winter, 7-23.
- Brockner J., Tyler, T. R., & R. C. Schneider (1992), "The influence of prior commitment to an institution on reactions to perceived unfairness: The higher they are, the harder they fall," *Administrative Science Quarterly*, 37, June, 241-261.
- Clemmer, E. C. and B. Schneider(1996), "Fair

- Service," In T. A. Swartz, D. E. Bowen and S. W. Brown (eds), *Advances in Service Marketing and Management*, Vol.5, 109-126.
- Collier, A. David (1995), "Modeling the Relationships Between Process Quality Errors and Overall Service Process Performance," *Journal of Service Industry Management*, 64(4), 4-19.
- Crosby, L. A., Evans K. R. and D. Cowles (1990), "Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, Vol.54, July, 68-61.
- Croteau, A. M., Raymond, L. and F. Bergeron (1999), "Testing the Validity of Miles and Snow's Typology," *Academy of Information and Management Sciences Journal*, 2, 1-7.
- Dorsh, M. J., Swanson S. R. and S. W. Kelley (1998), "The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers," *Journal of the Academy of Marketing Science*, No.2, 128-142.
- Elangovan, A. R. and D. L. Shapiro (1998), "Betrayal of trust in organizations," *Academy of Management Review*, July, 547-567.
- Feinberg, F.M., A. Krishna, and Z.J. Zhang (2002), "Do We Care What Others Get? A Behaviorist Approach to Targeted Promotions," *Journal of Marketing Research*, 39(3), 277-291.
- Finkel, E. J., Rusbult, C. E., Kumashiro, M., Hannon, P. A. (2002), "Dealing with betrayal in close relationships: Does commitment promote forgiveness," *Journal of Personality and Social Psychology*, January, 956-974.
- Folger R. & J. Greenberg (1985), "Procedural Justice," *Research in Personnel and Human Resource Management*, Vol. 3, 141-183.
- Folger, R., Konovsky, M.A. (1989), "Effect of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decision," *Academy of Management Journal*, 32, 851-66.
- Fournier, Susan (1998), "Customers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research," *Journal of Consumer Research*, 24(March), 343-73.
- Goodwin, C. and Ivan Ross (1992), "Consumer Responses to Service Failure: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perception," *Journal of Business Research*, Vol. 25, 21-35.
- Greenberg, J. (1990), "Organization Justice: Yesterday, Today, Tomorrow," *Journal of Management*, 16(2).
- Gregoire, Y. and R. J. Fisher (2006), "The effects of relationship quality on customer retaliation," *Marketing Letters*, 17(January), 31-46.
- _____ (2008), "Customer betrayal and retaliation: when your best customers become your worst enemies," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 247-261.
- Gregoire, Y., Thomas M. T. and R. Legoux

- (2009), "When Customer Love Turns into Lasting Hate: The Effects of Relationship Strength and Time on Customer Revenge and Avoidance," *Journal of Marketing*, 73, 18-32.
- Gummesson, E.(1987), "The New Marketing: Developing Long-Term Interactive Relationships," *Long Range Planning*, 20(4), 10-20.
- Halstead, D., C. Droge and M. B. Cooper(1993), "Product Warranties and post-purchase Service," *Journal of Service Marketing*, 7 (1), 33-40.
- Harris, Lloyd C and K. L. Reynolds(2003), "The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior," *Journal of Service Research*, 6(2), 144-161.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E. and C. W. L. Hart(1990), "Service Breakthroughs: Changing the Rules of the Game," *New York: The Free Press*.
- Hess, R. L., Ganesan, S. and N. M. Klein (2003), "Service failure and recovery: The impact of relationship factors on customer satisfaction," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(Spring), 127-145.
- Hibbard, J. D., Kumar, N. and L. W. Stern (2001), "Examining the impact of destructive acts in marketing channel relationships," *Journal of Marketing Research*, 38(February), 45-62.
- Holbrook, M. B. and R. Batra(1987), "Assessing the Role of Emotions as Mediators of Consumer Behavior Response to Advertising," *Journal of Consumer Research*, 14(3), 404-420.
- Huefner, Jonathan C. and H. K. Hunt(2000), "Consumer Retaliation as a Response to Dissatisfaction," *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13, 61-82.
- Keaveney, Susan M.(1995), "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study," *Journal of Marketing*, 59(April), 71-82.
- Kelly, S. W. and M. A. Davis(1994), "Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61.
- Kelly, W. K. Douglas Hoffman, and M. A. Davis(1993), "A Typology of Retail Failure and Recovery," *Journal of Retailing*, 69(4), 429-452.
- Koehler, Jonathan J. and Andrew D. Gershoff (2003), "Betrayal Aversion: When Agents of Protection Become Agents of Harm," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90, 244-261.
- Mattila, A. S. (2001), "The Effective of Service Recovery in a Multi-industry Setting," *Journal of Services Marketing*, Vol.15(7).
- _____, "The impact on relationship type on customer loyalty in a context of service failures," *Journal of Service Research*, Vol.4, November, 91-101.
- _____(2004), "The impact of service

- failures on customer loyalty: The moderating role of affective commitment," *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 134-149.
- Maxham III, J. G.(2001), "Service Recovery's Influence on Customer Satisfaction, Positive Word-of-Mouth, and Purchase Intentions," *Journal of Business Research*, 54, No1, 11-24.
- Maxham III and R. G. Netemeyer(2002), "Modeling Customer Perceptions of Complaint Handling Over Time: the effect of perceived justice on satisfaction and intent," *Journal of Retailing*, 78, 239-252.
- McColl-Kennedy, J. R., B. A. Sparks(2003), *Journal of Service Research*, VOL.5(3), 251-66.
- McCullough, Michael E., C. Garth Bellah, Shelley Dean Kilpatrick, and J. L. Johnson (2001), "Vengefulness: Relationships with Forgiveness, Rumination, Well-Being, and the Big Five," *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol.27, May, 601-610.
- _____, Giacomo Bono, and L. M. Root (2007), "Rumination, Emotion, and Forgiveness: Three Longitudinal Studies," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.92, March, 490-505.
- _____, Frank D. Fincham, and J. A. Tsang(2003), "Forgiveness, Forbearance, and Time: The Temporal Unfolding of Transgression-Related Interpersonal Motivations," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.84, March, 540-557.
- _____, K. Chris Rachal, Steven J. Sandage, Everett L. Worthington Jr., Susan Wade Brown, and T. L. Hight(1998), "Interpersonal Forgiving in Close Relationship: Vol. 2: Theoretical Elaboration and Measurement," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.75, December, 1586-1603.
- Oliver, Richard L.(1993), "Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response," *Journal of Consumer Research*, 20(4), 418-430.
- _____(1997), "Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer," McGraw-Hill.
- Parasuraman, A., Valarie Zeithaml and Lenord Berry(1985), "Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Further Research," *Journal of Marketing*, Vol.49, Fall, 41-50.
- Reichheld, Fredrick F. and W. E. Sasser(1990), "Zero Defections: Quality Comes to Service," *Harvard Business Review*, Vol.14, March, 495-507.
- Schlesinger, L. A. and J. L. Heskett(1991), "Breaking the Cycle of Failure in Services," *Sloan Management Review*, Spring, 17-28.
- Schneider, B. and D. Bowen(1999), "Understanding Consumer Delight and Outrage," *Sloan Management Review*, Vol.41, 149-156.
- Smith, Amy Kyper(1997), "Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure Recovery: An Integrative Model of Exchange,"

- Unpublished Doctoral Dissertation, Maryland University.
- Smith, K. Amy, Bolton, N. Ruth and J. Wagner (1999), "A Model of Customer Satisfaction with Service Encounter Involving Failure and Recovery," *Journal of Marketing Research*, Vol.36, August, 356-372.
- Sparks, Beverly.(2001), "Managing Service Failure through Recovery, Service Quality Management in Hospitality, Tourism, and Leisure," The Haworth Hospitality Press, New York, 195-198.
- Sparks, B. A., J. R. McColl-Kennedy(1998), *Advances in Consumer Research*, VOL.25 NO.1, 156-61.
- Staples, D. S., Hulland, J. S. and C. A. Higgins (1998), "A Self-efficacy Theory Explanation for the Management of Remote Workers in Virtual Organizations," *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3.
- Tax, S. S., Brown W and Murali Chandrashekar (1998), "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 62, April, 60-76.
- Thomas M. Tripp and Yany Gregoire(2011), "When Unhappy Customers Strike Back on the Internet," MIT Sloan Management Review, Spring, 1-8.
- Wangenheim, F. V.(2005), "Post-switching negative word-of-mouth," *Journal of Service Research*, 8(1), 67-78.
- Ward, J. C. and A. L. Ostrom(2006), "Complaining to the masses: The role of protest framing in customer-created complaint web sites," *Journal of Consumer Research*, 33, December, 220-230.
- Weun, S. G.(1997), "Service Failure and Service Recovery: Impacts on New Customer Relationships," unpublished doctoral Dissertation, Tuscaloosa Alabama: University of Alabama.
- Wulf, K. D., G. Odekerken-Schroder. and D. Iacobucci(2001), "Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration," *Journal of Marketing*, Vol.65, October, 35-50.
- Yi, Youjae and Suna La(2003), "What Influences the Relationship Between Customer Satisfaction and Repurchase Intention-Investigating the Effects of Adjusted Expectations and Customer Loyalty," *Psychology and Marketing*, Vol.21(5), 351-73.
- Zeelenberg, Marcel and Rik Pieters (2004), "Beyond valence in customer dissatisfaction: A review and new findings on behavioral response to regret and disappointment in failed services," *Journal of Business Research*, 57(4), 445-455.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., and A. Parasuraman (1993). "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service," *Journal of the Academy Marketing Science*, 21(1), 1-12.

The Effect of Service Failure on the Desire for Betrayal and Retaliatory Behavior – Based on the Moderating Role of the Customer Relationship Quality

Kim, Mo Ran*
Ahn, Kwang Ho**

Abstract

Service failure and a poor service recovery may lead loyal customers to try to aggressively punish the service firm. We use perceived betrayal and desire for vengeance as the key constructs to understand customer retaliation. Perceived betrayal is defined as a customer's belief that a firm has intentionally violated what is normative in the context of their relationship. And the desire for vengeance is defined as the retaliatory feelings that consumers feel toward a firm, such as the desire to exert harm on the firm. The perceived betrayal and the desire for vengeance are key antecedents of retaliatory behaviors such as vindictive complaining, negative WOM and third-party complaining for publicity.

The empirical results suggest that betrayal is a key motivational factor that lead customers to restore fairness by making use of all means, including retaliation. We also find that relationship quality has effect on a customer's response to a failure in service recovery. As the levels of relationship increases, a violation of the proper fairness has a stronger effect on the sense of betrayal experienced by customers.

Considerable research has investigated consumer responses to dissatisfaction. But our study examine the response of outraged and highly frustrated consumers. We focus on emotional and behavioral processes that have not been covered by previous dissatisfaction researches and which are unique to outraged consumers caused by extremely dissatisfied purchase experience.

It has recently been pointed out by various mass media that the customers not only have positive effects on the company performance but also put the company in crisis. It has often been reported that one customer's dissatisfaction, for example, never ends as it is, and it tends to grow for retaliating upon the company, depending on the level of seriousness of the dissatisfaction. This sometimes leads

* Ph.D in Marketing Inha University

** Professor, College of Business Administration, Inha University

to a lawsuit against the company.

Our study focuses on the customers' emotional and behavioral responses induced by their extreme dissatisfactions. We divided the customer groups into the customers with high relationship quality and the customers with low relationship quality, and the difference between two groups is examined.

The objective of this study is to comprehend the causal relationship between the feeling of betrayal caused by the service failure and the retaliatory behavior triggered by the desire of revenge.

Our study is divided into three parts. First, a causal relationship between perceived unfairness and the perceived betrayal and desire for revenge. Second, the effect of the perceived betrayal and desire for revenge on the retaliatory behavior is investigated. Finally, the moderating role of relationship quality in the causal relationship between the unfairness in service recovery and the perceived betrayal is analyzed.

This study finds the following empirical results. The distributive unfairness, procedural unfairness and interactional unfairness had significant effects on the perceived betrayal. Especially, the perceived distributive unfairness results in the highest perceived betrayal. When the service company does not provide customers proper and sufficient compensation for the failure, they feel the strong sense of betrayal. And in the causal relationship between the perceived betrayal, desire for revenge and retaliatory behavior, the perceived betrayal has significant effects on the desire for revenge. In addition, desire for revenge has significant effects on negative word of mouth, retaliatory complaining behavior and publicity of complaints through third group. Therefore the perceived unfairness has effects on retaliatory behavior through the mediation of the perceived betrayal and desire for revenge. Finally the moderating role of relationship quality was examined in the relationship between the unfairness and perceived betrayal. If the customers experienced the perceived unfairness in the process of service recovery, the customers with high relationship quality feel the stronger perceived betrayal than the customers with low relationship quality do. When they experience the double service failure, the customer group with high relationship quality accumulating the sense of trust feel the more perceived betrayal than the customer with low relationship quality who do not have strong trust.

The contribution of this study is to find the effect of the service failure on the retaliatory behavior with the moderating roles of relationship quality. The dimensions of unfairness in service recovery is found to have differential effects on the perceived betrayal, desire for revenge. And these differential effect is moderated by the level of relationship quality.

Key words: Service Failure, Distributive Fairness, Procedural Fairness, Interactional Fairness, Relationship Quality, Perceived Betrayal, Desire For Revenge, Retaliatory Behavior