
호텔 서비스 실패에 대한 회복 공정성이 구전효과에 미치는 영향 연구

Influences of Service Recovery Justice on Word-of-Mouth Effect in the Lodging Industry

최상수*, 이관표**
동국대학교 관광경영학부*, 세명대학교 호텔관광학부**

Sang-Su Choi(sangsus@dongguk.ac.kr)*, Kwan-Pyo Lee(kplee8283@paran.com)**

요약

본 논문은 주요하게 다루되고 있는 서비스실패 회복을 살펴보았다. 그 이유는 서비스의 특질이 무형적, 한시적이며 이질적이기 때문이다. 특히 서비스실패에 대한 회복이 고객의 평가와 태도에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보았다. 연구결과는 다음과 같다. 고객의 만족은 서비스 실패가 회복이 되었을 때 높게 나타났다. 이는 구매의도와 구전효과에 긍정적 효과를 보였다. 결과는 연구자들에게는 서비스실패와 서비스실패회복 유형을 개발하고 연구하는데 도움을 줄 수 있고, 서비스 마케팅 담당자에게 특별한 지침과 서비스회복 전략을 확립하는데 유용할 것이다.

■ **중심어** : | 서비스회복공정성 | 구전효과 | 호텔 |

Abstract

It is quite impossible for a service firm to deliver service without failure. The main reason is that service is intangible, perishable and heterogeneous in nature. Every service firm tries its best to recover service failure with understanding that service failure affects customers' evaluation and attitude for the firm. The research finds that customers' satisfaction after recovery affects customers' intentions both service encounter satisfaction and overall firm satisfaction strongly affects positive word-of-mouth and purchase intentions.

The results have implications to researchers and service marketing managers. For researchers, the result will be helpful for them to further develop service failure and recovery framework. For service marketing managers, the result will suggest specific guidelines for establishing service recovery strategies.

■ **Key words**: | Service Recover Justice | Word-Of-Month Effect | Lodging Industry |

1. 서론

호텔산업의 성장 및 경쟁심화로 서비스 기업들은 그 어느 때 보다도 강력한 고객서비스 압력에 직면하

고 있는데, 제품과 달리 서비스는 비(非)분리적 특성 및 무형적 특성 때문에 서비스 실패가 불가피하다 [1]. 또한, 고객들이 서비스 과정 및 성과에 영향을 미치기 때문에 어떠한 기업도 서비스 실패(service

접수번호 : #080913-002
접수일자 : 2008년 09월 13일

심사완료일 : 2008년 10월 30일
교신저자 : 이관표, e-mail : kplee8283@paran.com

failure)로부터 자유로울 수 없다. 이러한 서비스 실패는 서비스 전달에 있어서 서비스의 질이 고객의 기대에 미치지 못했기 때문에 발생하게 되는데[2], 서비스를 제공받는데 있어 문제를 겪는 고객들은 종종 문제가 해결되는 방식에 대하여도 불만을 갖는다. 따라서 서비스실패에 대한 기업의 부적절한 대응은 상황을 더욱 악화시켜서 고객을 상실하기도 한다[3].

불만족한 고객이 자신의 불만족을 해당기업과의 관계에서 해결하지 못한 채 기업과의 관계를 끝내게 되면, 근접성 효과에 의해 다음 구매 시 그 기업의 제품과 서비스에 대한 기대를 형성하는 데 부정적인 영향을 준다. 또한 부정적인 경험은 긍정적인 경험보다 생생하게 기억되므로 그 부정적인 영향력이 더욱 크다[4].

따라서 고객들은 서비스 실패의 원인이 영구적이거나, 기업 혹은 서비스 제공자에게 책임이 있을 때, 그리고 통제가 가능했다고 지각하면 강한 불만을 갖게 된다. 그러나 서비스 실패의 원인이 일시적이거나 고객 자신에게 관련되어 있을 경우, 그리고 사전에 통제가 불가능했다고 지각되면 불만이 적어진다[5]. 그만큼 호텔 서비스 실패의 중요성은 고객만족의 관계에 매우 큰 역할을 한다고 할 수 있다.

본 연구는 호텔의 서비스 실패에 대한 경험을 바탕으로 회복된 서비스를 통해 형성된 고객과의 관계가 고객의 구전효과에 미치는 영향 관계를 살펴보았다. 이러한 연구 목적을 수행하기 위해 다음과 같은 세부 연구 과제들을 설정하였다.

본 연구는 이러한 연구목적에 달성함으로써 첫째, 호텔에 대한 마케팅 전략 수립 과정에서 올바른 의사 결정을 하기 위한 기초적인 자료를 제시 할 수 있고, 둘째, 관광산업 경영자들에게 호텔 시장에 대한 경영 전략 및 마케팅 전략 수립에 필요한 근거자료를 제공할 수 있을 것이다.

II. 선행연구 검토

1. 서비스 회복의 공정성

공정성은 조직과 구성원 개인간의 교환관계에서 발

생하는 개인의 노력이나 희생과 그에 상응하는 조직으로 부터의 보상간의 비율에 대해 구성된 개인이 가지고 있는 기대치라고 할 수 있다[9].

공정성의 개념은 두 가지의 하위요소, 즉 절차적 공정성, 분배적 공정성으로 구분하여 살펴보면 다음과 같다.

1.1 절차적 공정성(Procedural Justice)

절차적 공정성은 갈등을 해결하는 과정에서 적용될 수 있는 기준[8]이나 의사결정을 수행하는 데에 적용되는 기준 혹은 절차의 적정성을 뜻한다. 즉, 서비스 회복에 있어서 절차적 공정성은 서비스 문제를 해결하거나 혹은 고객 불평을 관리하는데 있어서의 조직의 체계적 혹은 적절한 절차일 것이다.

최근 연구에 의하면 서비스 제공자의 노력은 고객이 서비스 제공을 어떻게 지각하느냐에 영향을 주는 주요 구성요인임을 보여준다. 이것은 서비스 제공자에 의한 성과의 차이는 노력의 수준에 근거한 차이에 의해 설명될 수 있다는 것을 뜻한다. 그러므로 서비스 제공자가 최선을 다하고 있다는 고객 지각은 높은 수준의 고객만족, 서비스 질 지각, 그리고 효과적인 서비스 회복 노력과 관계된다[7-8]. 또한 서비스 회복 과정 속에서 서비스 제공자에 의해 제공되는 노력의 정도는 문제해결에 있어서 절차적 공정성에 대한 고객 지각에 영향을 미칠 것이다.

절차적 공정성에 대한 고객 지각은 점점의 관계 차원에 의해 영향을 받는데, 특히 의사전달행위들, 서비스 제공자의 노력, 중립, 신뢰, 존경과 정당화는 절차적 공정성 평가의 중요한 결정요인일 것이며, 심지어는 이들 결정요인이 성과 공정성의 지각에도 영향을 미치는 것은 밝혔다[9]. 명백히 공정한 절차상의 부정적 성과보다도 불공정한 절차상의 부정적 성과는 더욱 인내하기 어려울 것이다[8].

본 연구에서는 서비스 회복의 절차적 공정성을 문제해결과정에서 그 처리 절차가 공정했다고 고객이 지각하는 정도로 정의하고자 한다.

2.1 분배적 공정성(Distributive Justice)

분배적 공정성은 양측의 투입과 산출을 균등하게

하기 위한 것과 같이 여러 원칙에 근거한 자원의 공정한 분배와 관계된 공정성의 전통적 모델이다[10].

분배원칙(allocation rule)은 투입-산출 관계로부터 기여원칙(contribution rule: 기여정도에 따라 보상), 균등원칙(equality rule: 투입과는 관계없이 모든 이들에게 동일한 수준의 보상을 제공함), 그리고 필요원칙(needs rule: 지각된 필요에 근거한 자원분배)에 이르기까지 다양하다.

분배원칙과는 관계없이 대다수의 고객들은 보다 적은 보상보다는 오히려 보다 많은 보상을 선호할 것이다[6]. 그러나 고객들은 서비스 실패로 야기된 불편에 대해 여러 형태의 금전적 보상을 기대하나 보상의 구체적인 양은 상황에 따라 상이하다[11].

한편, 보상은 금액으로 평가될 것이기에 금액의 정도는 서비스 실패에 대한 보상의 합리성 여부를 결정한다. 그러므로 불편 반응에 있어서 고객만족은 금전적 손실의 상황 정도에 따라 증감할 것이다[6]. 이것은 특히 서비스 문제가 쉽사리 표준화될 수 없는 상황에서 중요하다. 즉 서비스 회복의 성과 차원은 서비스 조직이나 제공자가 최초의 서비스 문제를 개선하기 위해서 불만족한 고객에게 제공하는 유형적인 것과 관계가 있다. 그러므로 서비스 실패로 인해 불만족한 고객의 지각된 분배적 공정성은 서비스 회복의 성과의 정도에 의해 설명된다. 이 견해는 선행 공정성 연구자들에 의해 잘 지지되었다[8].

본 연구에서는 서비스 회복의 분배적 공정성을 제공된 보상이 기대한 것과 일치한다고 고객이 지각하는 정도로 정의한다.

2. 신뢰

신뢰는 어떤 상황에서 판매원이 믿음을 줄 수 있는 말이나 약속과 같이 소비자에게 줄 수 있는 믿음이라고 규정할 수 있다[12]. 이는 다른 사람들에 대한 생각의 질(quality)을 말하는 것으로 이것은 다른 사람들의 관심을 유지하려는 태도에 대해 어떻게 행동하려는가에 대한 참여를 의미하며, 상대방의 말이나 약속이 믿을 만하기 때문에 상대방에 대한 의무를 다하려는 노력이 내포되어 있다. 즉 신뢰 속에는 상대

방의 행동에 대한 믿음이 포함되어 있기 때문에 상대방을 통해 긍정적인 결과를 가져온다는 믿음이 있다는 것이다[13].

신뢰는 서비스 제공자와 고객 상호간의 관계 유지에서 가장 중요한 요소로 잘 알려져 있다[14]. 이는 상호 관계자가 다양한 경험을 나눌 때 커지게 되고, 다른 사람들의 행동을 예측할 수 있는 능력을 증가시키게 된다.

신뢰에 대하여는 많은 연구들이 행하여 졌는데, 신뢰와 협력과의 관계에 대하여 Gambetta(1998)의 상호적 연구를 보면 신뢰란 파트너가 우리에게 이익 또는 적어도 손해를 끼치지 않는 조치를 취할 것이라는 가능성이라고 설명하며, 특정한 기본규정을 따르는 경쟁자나 협력자 모두에게 필요하다고 하였다[15].

기업에 대한 신뢰는 긍정적인 성과를 가져다 줄 것이라는 기업에 대한 믿음이다[13]. 또한 소매사업 영역에서도 신뢰는 기업에 대한 충성도의 바탕이 된다고 강조되어왔다[14]. 그러므로 구매자와 판매자의 매매관계에서 신뢰로 함께 협력하여 문제를 해결하고 건설적인 대화를 이룩하는 과정에서 상대방의 말이나 약속을 믿을 수 있고 상대방으로 하여금 거래 관계에 있어 자신의 책임을 완수할 수 있게 한다[16]. 즉 신뢰는 상대방에 대한 신임을 나타내는 행동으로 믿음을 준다.

Tax, Stephen & Mirali(1998)의 연구는 관계마케팅과 서비스를 통한 고객불평관리 연구에서 세 가지의 공정성 개념과 장기적인 고객관계를 구축하는데 있어서 잠재성과 연관된 행동과 태도에 영향을 줄 것 인가를 분석하였다[17]. 공정성 개념은 관계마케팅 활동인 고객과 신뢰적 서비스, 고객과의 접촉, 쌍방향의 커뮤니케이션과 관련이 있으며, 공정한 상호작용 요인인 감정이입과 예의범절은 고객과의 신뢰적 서비스로서 신뢰 및 몰입, 긍정적 구전효과에 의하여 고객과의 장기적인 관계구축을 이끄는 결과를 가져오게 한다.

3. 구전효과

고객과 종사원과의 관계의 증진은 구전이나 관계의

유지를 지속시키는 효과를 가져온다. 특히 고객만족은 구매후의 의도에 영향을 미치는 중요한 결정변수로 연구되고 있다[4][18]. 만족이 높을수록 고객의 태도가 호의적이며 구전이나 재구매가 높게 나타나고 있다[10]. 또한 관계의 질의 향상이라는 부분에 있어서 Mborman, Zaltman & Deshande(1993)는 구매자와 판매자간의 관계 연구물입을 공통적인 종속변수로 자주 이용하였으며, 그리고 관계의 질의 향상이나 형성에 중요한 요소로 설명하였다[20].

서비스의 결과에서 구전은 고객들에게 중요한 정보를 제공한다. 구전을 통하여 얻은 정보에 따라서 잠재 고객들은 해당 호텔의 제품이나 서비스의 구매를 결정한다. 따라서 잠재 고객들은 해당 호텔의 제품이나 서비스의 구매를 결정한다. 따라서 고객의 서비스 회복에 대한 공정성의 인지 정도는 호텔 서비스의 만족은 물론 서비스 회복 과정에서 종사원이나 기업에 대한 신뢰와 몰입을 증가시켜 간접적으로 해당기업에 대한 긍정적인 구전의도를 높여주게 된다[21].

결국 긍정적인 호텔기업에 대한 신뢰와 몰입은 긍정적인 구전커뮤니케이션과 같은 행동을 유발하게되며, 부정적인 몰입은 부정적인 구전커뮤니케이션을 유발하게 된다. 몰입과 구매행위는 고객이 서비스 제공자에 대해 갖고 있는 깊은 결속관계가 있다고 할 수 있다. 또한 고객 만족은 항공사에 대한 고객의 구매의도에 직접적인 영향을 미친다[10]. 만족은 서비스 품질보다 고객의 구매의도에 긍정적인 영향을 미치며, 기업들은 기업의 의지에 따라서 거의 모든 서비스의 실패를 회복할 수 있고, 고객으로부터의 구매의도를 이끌어 낼 수 있다[6][22][23]. 즉 효과적인 서비스 회복을 통하여 고객들의 구매의도를 안정되게 유지할 수 있고 나아가 구매의도를 증진시킬 수 있다.

서비스 부문에 있어서 구전의 중요성은 여러 연구들을 통하여 논의된 바 있다[24-25]. 구전은 고객들에게 기업에 대한 중요한 정보를 제공한다. 구전을 통하여 얻은 정보에 따라서 잠재적인 고객들은 해당 기업제품이나 서비스를 구매할 것인지에 대한 의사 결정을 한다. 그러므로 구전은 고객들로 하여금 기업

으로부터 이탈을 방지하고 새로운 고객의 약 30%가 긍정적인 구전을 통하여 기업을 선택하며 고객 만족이 높아짐에 따라 기업에 대한 긍정적인 구전의도가 증가한다고 한다.

Fisher, Garrett, Arnold & Ferris(1999)의 연구에서도 제 3기관에 불평하는 고객들을 대상으로 전화 인터뷰를 통해 기업이 제공해 준 것과 기업이 어떠한 것을 주었어야 한다고 생각하는지의 차이를 조사하였는데, 연구 결과에서 불만족한 고객들이 선호하는 문제 해결방법과 기업이 실제로 제공한 것 사이에는 상당한 차이가 있었으며 많은 응답자들이 불평에 대해 기업이 아무런 회복 행동도 취하지 않았다고 하였다[28]. 본 연구는 고객이 제3기관에 불평할 만큼 불만족 수준이 높아질수록 구전에 부정적인 영향을 미치며, 서비스 제공자의 재정적 손실을 가져올 수 있다고 하였다.

Hartline & Jones(1996)는 가치와 구전간에는 정(+)의 상관관계가 있음을 밝히고 있다. 여기서 가치 있는 교환의 과정에서 자신이 투자한 것과 획득된 것에 대한 비교를 통하여 인지되므로 투입과 산출에 대한 비교를 통하여 얻어지는 공정성 인지와 동일한 개념이라 할 수 있다[21].

그러나 일부 연구에서 공정성 인지와 구전간에는 직접적인 상호관계보다는 만족이라는 중간 매개변수를 통해 상호관계를 갖는다고 연구되었다[27]. 즉, 고객의 공정성인지 정도는 서비스 접점에 대한 만족과 기업전반에 대한 만족을 통하여 간접적으로 해당기업에 대한 긍정적인 구전의도를 높인다고 보았다.

III. 실증조사

1. 표본설계

본 연구의 설문지는 국·내외 선행연구 및 자료를 토대로 측정척도를 개발한 후 서울 지역 특급 호텔인 W호텔과 L호텔을 대상으로 두 차례의 사전조사(Pre-test)를 통해 타(他)호텔에 적용이 가능한지를 검토한 후에 실증분석을 위한 설문조사를 실시하였

다. 본 연구의 실증분석은 호텔을 이용하고 있는 고객들은 표본으로 했으며, 설문조사 기간은 2005년 9월 11일부터 11월 15일까지 실시하였으며, 서울 시내 10개의 특급 호텔을 대상으로 호텔 서비스 이용경험 있는 고객에게 설문조사를 실시하였다. 총 550부의 설문지를 배포하여, 297부(54.0%)를 회수하여 그 중 불성실한 7부(1.3%)를 제외한 290부(52.7%)를 분석에 사용하였다.

표 1. 연구 실증조사 방법

표본의 선정	서울 시내 10개 특급 호텔 서비스를 이용한 경험이 있는 고객
표본의 크기	290부(52.7%) 1550부 배부, 297부(54.0%) 회수, 불성실한 7부 제외
조사시기	2005년 9월 11일부터 11월 15일까지
설문지 배포 및 회수	면접원이 응답자에게 설문조사의 내용을 설명한 후 설문지를 배부하고 응답자가 직접 기입도록 함

2. 자료분석방법

분석방법은 설문 문항의 신뢰성을 검증하기 위해 신뢰도 분석(Reliability Analysis)을 실시하였으며, 가설검정과 조사자료의 분석을 위하여 SPSS 12.0을 이용한 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였다. 한편, 인구통계학적 변수에 따른 각 변수별 차이분석을 위하여 t-test, 일원분산분석(One-way ANOVA)을 이용하였다. 서비스 회복 공정성이 신뢰와 구전효과에 미치는 영향을 검증하기 위해서는 AMOS 4.0을 이용한 경로분석(Path Analysis)을 실시하였다.

IV. 실증분석

1. 인구통계학적 특성

표본의 인구통계학적 특성을 분석하기 위하여 성별, 결혼여부, 연령, 학력, 소득, 직업으로 나누어 빈도분석을 실시한 결과는 [표 2]와 같다.

성별은 전체 응답자 290명 중 남성이 167명(57.6%), 여성이 123명(42.4%)으로 남성의 비율이 약간 높게 나타났다. 결혼여부는 기혼이 196명(67.6%),

미혼이 94명(32.4%)으로 나타났으며, 연령은 20대 이하가 3명(1.0%), 20대가 75명(25.9%), 30대가 89명(30.7%), 40대가 74명(25.5%), 50대가 44명(15.2%), 60대 이상이 5명(1.7%)으로 나타났다.

학력은 대졸 및 재학 201명(69.3%)으로 높게 나타났으며, 전문대졸 및 재학 40명(13.8%), 대학원이상 33명(11.4%), 고졸이하 16명(5.5%)으로 순으로 나타났으며, 직업은 전문직이 85명(29.3%), 자영업이 63명(21.7%)으로 높은 비율을 차지했으며, 학생 48명(16.6%), 공무원 및 관리직 30명(10.3%), 주부 28명(9.7%), 판매직 7명(2.4%), 기타 29명(10.0%)으로 나타났다.

또한 응답자의 월 평균소득은 401만원 이상이 84명(29.0%)으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음 301~400만원 58명(20.0%), 100만원 미만이 54명(18.6%), 201~300만원 52명(17.9%), 101~200만원 42명(14.5%) 순으로 나타났다.

표 2. 표본의 인구통계학적 특성 (N=290)

성별	변수명		빈도 (명)	비율 (%)	결혼 여부	변수명		빈도 (명)	비율 (%)
	남	여				기혼	미혼		
연령	20세 이하	3	1.0	학력	고졸 이하	16	5.5		
	20대	75	25.9		전문대졸	40	13.8		
	30대	89	30.7		대졸	201	69.3		
	40대	74	25.5		대학원이상	33	11.4		
	50대	44	15.2						
	60세 이상	5	1.7						
직업	전문직	85	29.3	소득	100만원 이하	54	18.6		
	사무직	30	1.3		101~200만원	42	14.5		
	자영업	63	21.7		201~300만원	52	17.9		
	학생	48	16.6		301~400만원	58	20.0		
	주부	28	9.7		401만원 이상	84	29.0		
	판매직	7	2.4						
	기타	29	10.0						

2. 서비스 회복성에 따른 신뢰와 구전효과에 대한 분석결과

2.1 측정도구의 신뢰성 및 타당성

1) 신뢰성 검증

본 연구에서는 측정도구의 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach α 계수를 이용하였다. 신뢰도 계수가 보통 .50이상이면 측정도구의 신뢰성에는 별 문제가 없

는 것으로 일반화되어 있는데, 본 연구의 신뢰도 계수는 [표 3]와 같이 .8021에서 .9268사이로 모두 기준을 충족시켰으며, 심각성을 제외한 모든 요인이 비교적 높은 내적 일관성을 지니고 있는 것으로 분석되었다.

표 3. 측정도구의 신뢰도

변수명	문항수	Cronbach α
절차적 공정성	3	.8021
분배적 공정성	2	.8455
신뢰	3	.8765
구전	5	.9268

2) 타당성 검증

타당성은 측정도구의 자체가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 얼마나 정확히 측정하는가를 의미하며, 요인의 적재값이 .30이상이면 만족스러운 것으로 간주되며 요인의 설명력도 .50이상이면 타당한 것으로 간주한다.

서비스 회복공정성의 구성개념의 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였는데, 각 요인의 변수들을 단순화시키기 위해 직각회전법을 이용한 주성분 요인분석(Principal Component Analysis)을 실시하여, 고유치(eigen value)값이 1.0이상인 요인을 추출한 결과 2개의 요인으로 묶여졌다.

변수의 요인분석이 타당한지, 그리고 요인분석의 모형은 적합한지 알아보기 위하여 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)값을 구해본 결과 회복공정성은 .701, Bartlett의 구형성 검정 결과 근사카이제곱은 회복공정성 1282.739, 자유도 276, 유의수준 .000으로 나타나 요인분석의 타당성이 있음을 알 수 있다.

표 4. 서비스 회복 공정성에 대한 KMO와 Bartlett의 검정

KMO 측정	근사 카이제곱	유도	유의수준
0.701	1282.738	276	.000

한편, 서비스 회복공정성 요인은 '절차적 공정성'과 '분배적 공정성'으로 명명하였으며, 이 2요인은 총분

산의 76.885%를 설명하는 것으로 나타났다.

표 5. 서비스 회복 공정성에 대한 요인분석

공정적 효과 항목	요인적재치	
	1	2
요인 1: 절차적 공정성 호텔 서비스 실패에 대해 공식적 이의를 제시할 기회가 있다. 호텔 서비스 실패에 대해 충분한 의견제시를 했다. 호텔 서비스 실패에 대한 불만제기결과가 용이하다.	.866 .800 .798	
요인 2: 분배적 공정성 호텔 서비스 실패에 적절한 보상을 받았다. 호텔 서비스 실패에 대한 의견제시후 원하는 서비스를 다시 받았다.		.915 .890
아이겐값 분산설명력 신뢰도계수	3.179 56.247 .766	2.313 20.638 .702

2.2 인구통계학적 변수에 따른 요인별 차이분석

인구통계학적 변수에 따른 분배적 공정성, 절차적 공정성, 신뢰, 구전효과의 요인별 차이를 분석하기 위하여 t-test와 일원분산분석을 실시하였으며, 분석결과는 다음과 같다.

1) 성별에 따른 요인별 차이분석

성별에 따른 요인별 차이검정을 위하여 t-test를 실시하였으며, 결과는 [표 6]와 같다. 성별에 따라서는 서비스 회복 공정성 중 절차적 공정성만이 통계적으로 유의한 것으로 나타났는데, 여성이 남성보다 절차적 공정성의 지각이 높은 것으로 나타났다.

표 6. 성별에 따른 요인별 차이분석

	남(N=167)	여(N=123)	t-value	p-value
분배적 공정성	2.72 ^a 1.901 ^b	2.77 1.921	-.1653	.514
절차적 공정성	3.17 1.611	3.31 1.741	-2.108	.035**
신뢰	2.75 1.821	2.60 1.751	-.655	.513
구전효과	2.46 1.661	2.53 1.661	-.872	.384

* p < .1, ** p < .05, *** p < .01
a: 평균, b: 표준편차

2) 결혼여부에 따른 요인별 차이분석

결혼여부에 따른 요인별 차이검정을 위하여 t-test를 실시하였으며, 결과는 [표 7]과 같다. 분석결과, 결혼여부에 따른 분배적 공정성, 절차적 공정성, 신뢰, 구전효과 모두 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

표 7. 결혼여부에 따른 요인별 차이분석

	기혼 (N=196)	미혼 (N=94)	t-value	p-value
분배적 공정성	2.78 ^a 1.921 ^a	2.73 1.891	.398	.691
절차적 공정성	3.29 1.751	3.19 1.811	1.450	.148
신뢰	2.80 1.781	2.74 1.771	.912	.362
구전효과	2.53 1.861	2.46 1.891	.962	.337

* p < .1, ** p < .05, *** p < .01

a: 평균, b: 표준편차

3) 연령에 따른 요인별 차이분석

연령에 따른 각 요인들의 차이검정을 위하여 일원 분산분석을 실시하였으며, 결과는 [표 8]과 같다. 연령에 따른 분배적 공정성, 절차적 공정성, 신뢰, 구전효과 모두 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

표 8. 연령에 따른 요인별 차이분석

	20대 이하 (N=78)	30대 (N=89)	40대 (N=74)	50대 이상 (N=49)	t-value	p-value
분배적 공정성	2.81 ^a 1.901 ^a	2.66 1.891	2.67 1.931	2.66 1.031	1.236	.296
절차적 공정성	3.28 1.751	3.23 1.821	3.16 1.781	3.21 1.671	.469	.690
신뢰	2.83 1.781	2.65 1.781	2.82 1.811	2.63 1.651	1.904	.128
구전효 과	2.58 1.851	2.41 1.851	2.49 1.961	2.38 1.881	.791	.375

* p < .1, ** p < .05, *** p < .01

a: 평균, b: 표준편차

4) 학력에 따른 요인별 차이분석

학력에 따른 각 요인들의 차이검정을 위하여 일원 분산분석을 실시하였으며, 결과는 [표 9]와 같다. 학력에 따라서는 분배적 공정성, 절차적 공정성이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

분배적 공정성은 대학원 이상이 가장 높고, 전문대졸이 가장 낮은 것으로 나타나 전반적으로 학력이 높을수록 분배적 공정성을 높게 지각하였다. 절차적 공정성은 대학원 이상이 가장 높고, 고졸 이하가 가장 낮은 것으로 나타나 학력이 높을수록 절차적 공정성을 높게 지각하였다.

표 9. 학력에 따른 요인별 차이분석

	고졸 이하 (N=16)	전문대졸 (N=40)	대졸 (N=201)	대학원 이상 (N=33)	t-value	p-value
분배적 공정성	2.72 ^a 1.921 ^a M ^c	2.65 1.831 M	2.67 1.911 H	2.89 1.031 H	3.040	.029**
절차적 공정성	3.04 1.851 L	3.24 1.751 M	3.29 1.741 H	3.46 1.831 H	3.454	.016**
신뢰	2.76 1.841	2.72 1.781	2.83 1.771	2.76 1.771	.642	.588
구전효과	2.46 1.991	2.42 1.831	2.56 1.861	2.52 1.921	.915	.433

* p < .1, ** p < .05, *** p < .01

a: 평균, b: 표준편차

c: MRT(Duncan Multiple Range Test: p<.05)에 근거하여 Low<Medium<High로 표시

5) 직업에 따른 요인별 차이분석

직업에 따른 각 요인들의 차이검정을 위하여 일원 분산분석을 실시하였으며, 결과는 [표 10]과 같다. 직업에 따라서는 절차적 공정성과 신뢰에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

서비스 회복 공정성 중 절차적 공정성은 전문직이 가장 높게 인식하였고 사무직, 주부, 학생, 판매직, 자영업, 기타 순으로 낮게 나타났다.

표 10. 직업에 따른 요인별 차이분석

	전문직 (N=3)	사무직 (N=3)	지배업 (N=3)	학업 (N=3)	유무 (N=3)	판매직 (N=3)	기타 (N=3)	t-value	p-value
분배적 공정성	2.73 ^a 1.93 ^b	2.75 1.92	2.73 1.84	2.57 1.97	2.83 1.90	2.65 1.92	2.64 1.92	.663	.703
절차적 공정성	3.59 ^a 1.74	3.30 1.82	2.99 1.81	3.22 1.75	3.28 1.74	3.08 1.70	3.16 1.73	2.809	.007***
신뢰	2.87 ^a 1.81	2.66 1.83	2.71 1.76	2.84 1.73	2.84 1.77	2.48 1.72	2.70 1.81	1.625	.126
구전 효과	2.53 1.853	2.46 1.93	2.43 1.86	2.57 1.88	2.58 1.86	2.24 1.83	2.46 1.96	.913	.496

* p < .1, ** p < .05, *** p < .01

a: 평균, b: 표준편차

c: MRT(Duncan Multiple Range Test p<.05)에 근거하여 Low<Medium<High로 표시

6) 소득에 따른 요인별 차이분석

소득에 따른 각 요인들의 차이검정을 위하여 일원 분산분석을 실시하였으며, 결과는 [표 11]과 같다. 소득에 따라서는 구전효과에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 구전효과는 300만원 이하의 집단은 높은 반면, 301만원 이상의 집단들은 낮은 것으로 나타났다.

표 11. 소득에 따른 요인별 차이분석

	100만원 이하 (N=2)	101~ 300만원 (N=2)	201~ 300만원 (N=2)	301~ 400만원 (N=3)	401만원 이상 (N=6)	t-value	p-value
분배적 공정성	2.89 ^a 1.91 ^b	2.68 1.86	2.69 1.92	2.55 1.86	2.44 1.12	1.994	.094*
절차적 공정성	3.28 1.74	3.24 1.78	3.24 1.84	3.00 1.80	3.7 1.86	.929	.447
신뢰	2.86 1.76	2.79 1.74	2.76 1.83	2.55 1.87	2.40 1.89	1.958	.100
구전 효과	2.56 1.86	2.47 1.83	2.60 1.91	2.11 1.98	2.02 1.81	3.430	.009**

* p < .1, ** p < .05, *** p < .01

a: 평균, b: 표준편차

c: MRT(Duncan Multiple Range Test p<.05)에 근거하여 Low<Medium<High로 표시

2.3 가설 검증

본 연구는 연구모형에서 제시된 변수들 상호간에 미치는 영향을 검증하기 위하여 공변량구조분석을 통해 구성개념들간의 상호관계를 검증하고 평가하는

데 유용한 구조방정식 모델을 이용하였다. 분석결과 연구모형의 적합도를 평가하기 위한 부합도 지수는 [표 12]와 같다. 전체구조모형의 적합도는 $\chi^2(df)=557.269(174)$, GFI=0.907, AGFI=0.876, RMR=0.082, NFI=0.920으로 평가기준을 만족하는 것으로 나타났다.

표 12. 구조방정식 모형의 적합도 분석결과

모형	χ^2	df.	GFI	AGFI	RMR	NFI
	557.269	174	0.907	0.876	0.082	0.920

1) 서비스 회복과 감정반응의 관계

요인별 경로분석 결과는 [표 13]와 같다.

가설1은 '호텔의 서비스 실패에 대한 회복공정성은 고객의 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다'를 검증한 결과는 다음과 같다.

절차적 회복공정성과 고객의 신뢰 관계를 나타내는 가설-1은 경로계수 값은 .365, C.R 값은 9.056으로 절차적 공정성은 신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

분배적 회복공정성과 고객의 신뢰 관계를 나타내는 가설-2는 경로계수 값은 .746, C.R 값은 17.097로 분배적 공정성은 신뢰에 매우 높은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2) 신뢰와 구전효과의 관계

가설2는 '고객의 신뢰는 구전효과에 유의한 영향을 미칠 것이다'를 검증한 결과 경로계수 값은 .345, C.R 값은 3.850으로 신뢰는 구전효과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 13. 요인별 경로분석

가설	경로	경로계수	표준오차	C.R 값
H1-1	절차적 공정성 → 신뢰	.365	.043	9.056*
H1-2	분배적 공정성 → 신뢰	.746	.039	17.097*
H2	신뢰 → 구전효과	.345	.093	3.850*

$\chi^2(df)=557.269(174)$, GFI=0.907, AGFI=0.876, RMR=0.082, NFI=0.920

* p<.05

V. 결론 및 시사점

본 연구는 호텔 서비스 실패 회복이 구전효과에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위해 서울시내 특급 이상 호텔 10개를 대상으로 호텔 서비스 실패를 경험한 고객들 중에 호텔기업의 적절한 대응으로 호텔 서비스 실패 회복을 경험한 고객들이 호텔에 대한 구전을 어떻게 하는지 알아보고자 하였다. 그 결과 성별에 따라서는 서비스 회복 공정성 중 절차적 공정성만이 통계적으로 유의한 것으로 나타났는데, 여성이 남성보다 절차적 공정성의 지각이 높은 것으로 나타났다. 결혼여부에 따른 요인별 차이검정 분석결과, 결혼여부에 따른 분배적 공정성, 절차적 공정성, 신뢰, 구전효과 모두 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 연령에 따른 분배적 공정성, 절차적 공정성, 신뢰, 구전효과 모두 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

학력에 따라서는 분배적 공정성, 절차적 공정성이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 분배적 공정성은 대학원 이상이 가장 높고, 전문대졸이 가장 낮은 것으로 나타나 전반적으로 학력이 높을수록 분배적 공정성을 높게 지각하였다. 절차적 공정성은 대학원 이상이 가장 높고, 고졸 이하가 가장 낮은 것으로 나타나 학력이 높을수록 절차적 공정성을 높게 지각하였다. 직업에 따라서는 절차적 공정성과 신뢰에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 서비스 회복 공정성 중 절차적 공정성은 전문직이 가장 높게 인식하였고 사무직, 주부, 학생, 판매직, 자영업, 기타 순으로 낮게 나타났다. 소득에 따라서는 구전효과에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 구전효과는 300만원 이하의 집단은 높은 반면, 301만원 이상의 집단은 낮은 것으로 나타났다.

본 연구는 연구모형에서 제시된 변수들 상호간에 미치는 영향을 검증하기 위하여 공변량구조분석을 통해 구성개념들간의 상호관계를 검증하고 평가하는데 유용한 구조방정식 모델을 이용하였다. 분석결과는 절차적 공정성은 신뢰에 정(+)의 영향을 미치는

것으로 나타났다. 분배적 공정성은 신뢰에 매우 높은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고객의 신뢰는 구전효과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이에 본 연구는 위의 연구결과를 바탕으로 마케팅 관리자에게 주는 실무적인 시사점은 다음과 같다.

첫째, 소비자들이 호텔 서비스 실패를 경험할 때 그들의 상황이 어떤 경우에 있는가와 어떠한 유형의 실패가 일어나는가에 따라 실패에 대한 평가는 다르게 나타날 수 있다는 것이다. 본 연구 결과와 같이 특히 호텔기업 입장에서는 다른 소비자에 의한 실패는 불가피하겠지만, 제공자에 의한 실패를 최소화하고, 더욱 중요한 것은 소비자와의 긴밀한 관계를 맺음으로써 실패에 대한 치명적인 손해를 줄일 수 있을 것이다.

둘째, 기업의 입장에서 불가피하게 호텔 서비스 실패가 일어났으나, 사후 관리를 어떻게 하는가에 따라 그 효과가 다르게 나타날 수 있음을 주시하고, 호텔 서비스 실패가 더욱 심각하게 나타난 실패에 대하여 더욱 적극적인 복구 전략을 통하여 복구 효과를 거두어야 할 것이다.

본 연구는 우리 나라 호텔의 서비스 실패의 회복공정성이 구전효과에 미치는 영향을 알아보기 위해 실시하였으나, 다음과 같은 한계점을 지니게 되었다.

첫째, 본 연구는 조사대상을 호텔에서 불평을 제기한 경험이 있는 내국인으로 한정하였고, 불평을 제기한 경험이 있는 대상자가 적어 자료수집에 어려움이 있어 전체호텔 이용자에 대한 연구결과의 일반화에 한계가 있을 것이다.

둘째, 향후에는 좀더 세부적으로 호텔의 등급별 혹은 출신지역별 서비스 실패와 회복의 비교 분석 및 국내·외국인 모두를 포함하여 국가간·지역간 차이를 연구해볼 필요가 있을 것이다.

참고 문헌

- [1]김성혁, 오익근, *관광서비스관리론*, 대왕사, 2001.

- [2] R. C. Bell and E. R. Zemke, "Service Breakdown: The Road to Recovery," *Management Review*, pp.32-35, Oct. 1987.
- [3] 김영화, *외식업의 서비스 실패에 대한 회복이 고객의 감정반응, 서비스가치 및 충성도에 미치는 영향* 세종대학교 박사학위논문, 2005.
- [4] L. R. Oliver, *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*, McGraw-Hill, 1997.
- [5] 유은나, *호텔 서비스 실패에 대한 회복 공정성과 그 효과* 세종대학교 박사학위논문, 2002.
- [6] C. Goodwin and I. Ross, "Consumer Responses to Service Failures : Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions," *J. of Business Research*, Vol.25, pp.149-163, 1992.
- [7] R. Johnston, "Service Failure and Recovery: Impact Attributes and Process," *Advance in Service Marketing and Management*, Vol.4, pp.211-228, 1995.
- [8] L. A. Mahr and M. J. Bitner, "The Role of Employee Efforts in Satisfaction with Service Transactions," *J. of Marketing*, Vol.32, pp.239-252, 1995.
- [9] T. R. Tyler, "Psychological Models of the Justice Motive: Antecedents of Distributive and Procedural Justice," *J. of Personality and Social Psychology*, Vol.67, No.5, pp.850-863, 1994.
- [10] S. Weun, *Service Failure and Service Recovery: Impacts on New Customer Relationships*, Unpublished Doctoral Dissertation, Tuscaloosa Alabama: University of Alabama, 1997.
- [11] M. J. Bitner, "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses," *J. of Marketing*, Vol.54, pp.69-82, Apr. 1990.
- [12] A. L. Crosby, R. E. Kenneth, and D. Cowles, "Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *J. of Marketing*, Vol.54, pp.68-81, July 1990.
- [13] J. C. Anderson and A. N. James, "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," *J. of Marketing*, Vol.54, pp.42-58, Jan. 1990.
- [14] L. L. Berry, "Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives," *J. of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, No.4, pp.236-245, 1995.
- [15] D. Gambetta, *Trust: Marketing and Breaking Cooperative Relations*, New York: Basic Blackwell, Inc, 1998.
- [16] 박명호, 조형지, "고객만족의 개념 재정립과 척도 개발에 관한 연구", *마케팅연구*, 제15권, 제3호, pp.93-122, 2002.
- [17] S. S. Tag, W. B. Stephen, and C. Mirali, "Customer Evaluation of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing," *J. of Marketing*, Vol.62, pp.189-201, Apr. 1998.
- [18] O. W. Bearden and E. J. Teel, "Selected Determinants of Customer Satisfaction and Complaint Reports," *J. of Marketing Research*, Vol.20, pp.21-28, Feb. 1983.
- [19] A. P. LaBarbera and M. David, "A Longitudinal Assessment of Customer Satisfaction/Dissatisfaction: The Dynamic Aspect of Cognitive Process," *J. of Marketing Research*, Vol.20, pp.393-404, Nov. 1983.
- [20] C. Morman, G. Zaltman, and R. Deshpande, "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships," *J. of Marketing*, Vol.57, No.1,

pp81-101, 1993.

- [21] M. Hartline and C. K. Jones, "Employee Performance Cues in a Hotel Service Environment Influence on Perceived Service Quality, Value and Word-of-Mouth Intentions," *J. of Business Research*, Vol.35, pp.207-215, 1996.
- [22] W. S. Kelley and A. M. Davis, "Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery," *J. of the Academy of Marketing Science*, Vol.22, pp.52-61, 1994.
- [23] M. S. Keaveney, "Customer Switching Behavior in Service Industry : An Exploratory Study," *J. of Marketing*, Vol.59, pp.71-82, Apr. 1995.
- [24] V. A. Zethmal, L. L. Berry, and A. Parasuraman, "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service," *J. of the Academy of Marketing Science*, Vol.21, pp.1-12, 1993.
- [25] V. A. Zethmal, L. L. Berry, and A. Parasuraman, "The Behavioral Consequence of Service Quality," *J. of Marketing*, Vol.60, pp.31-46, Apr. 1996.
- [26] E. J. Fisher, E. D. Garrett, J. M. Arnold, and E. M. Ferris, "Dissatisfied Consumers Who Complain to the Better Business Bureau," *J. of Consumer Marketing*, Vol.16, No.6, pp.576-589, 1999.
- [27] K. A. Smith, N. R. Bolton, and W. Janet, "A Model of Customer Satisfaction with Service Encounter Involving Failure and Recovery," *J. of Marketing Research*, Vol.36, pp.356-372, Aug. 1998.

지 자 소 개

최 상 수(Sang-Su Choi)

정회원



- 1998년 2월 : 동국대학교 관광경영학과 (경영학사)
- 2001년 2월 : 경기대학교 관광경영학과 (관광학석사)
- 2005년 8월 : 세종대학교 호텔관광경영학과 (경영학박사)

• 2006년 3월 ~현재 : 동국대학교 관광경영학부 겸임 교수

<관심분야> : 외식경영, 관광개발

이 관 표(Kwan-Pyo Lee)

정회원



- 1999년 2월 : 한국방송통신대학교 영어영문학과 (문학사)
- 2001년 8월 : 세종대학교 호텔관광경영학과 (경영학석사)
- 2005년 2월 : 세종대학교 호텔관광경영학과 (경영학박사)

• 2006년 3월 ~현재 : 세명대학교 호텔관광학부 교수

<관심분야> : 호텔경영, 컨벤션경영, 외식경영