

---

# 개인의 가치성향이 레스토랑 서비스실패의 허용수준에 미치는 영향

## Effects of Personal Value Attitude on the Forgiveness of Service Failures in a Restaurant Context

정현영  
세명대학교 호텔관광학부

Hyun-Young Chung(rebels88@dreamwiz.com)

---

### 요약

서비스 실패는 서비스 상품의 본질적인 특성 때문에 불가피하게 일어나게 마련이다. 서비스 기업들은 고객의 불만을 초래하는 서비스 실패를 관리하기 위하여 서비스회복의 다각적인 노력을 하고 있다. 본 연구는 고객 개개인이 갖고 있는 가치 성향에 따라서 서비스 실패를 허용하는 수준이 다를 것이라고 가정하고 연구를 진행하였다. 실증적 연구를 통하여 밝혀낸 결과는 서로 다른 개인들의 가치 성향이 서비스 실패에 대하여 용인하는 정도에 차이가 있으며 이로 인하여 불만족의 수준도 달라진다는 것이다. 따라서 고객 성향의 효과적인 파악은 고객만족의 수준을 높이거나 최소한 고객 불만족의 수준을 낮출 수 있을 것이다.

■ **중심어:** | 체면 | 가치성향 | 서비스 실패 허용수준 |

### Abstract

The research was executed to find out that customers' dissatisfaction level caused from service failure could be increased or decreased by personal value attitude for a event. With the empirical study the research found fate or destiny oriented individuals are more likely to forgive for the service failures than face value oriented ones. The findings will be helpful to increase customers satisfaction levels after customers experienced service failures if a service firm can manage individuals' personal values.

■ **keyword:** | Face Value | Value Attitude | Service Failure Forgiveness |

---

## I. 문제의 제기와 연구목적

서비스 기업들에게는 서비스의 본질적인 속성들 때문에 서비스실패와 이에 대한 고객 불만이 어쩔 수 없이 일어날 수밖에 없다. 따라서 불만족한 고객을 줄이

거나 최소한 불만족 정도를 낮추려는 서비스 실패에 대한 회복(service recovery)에 대한 많은 연구가 1990년 이후로 진행되었다[20][7][1].

서비스 마케팅에서 고객 서비스에 대한 실패를 크게 결과의 실패와 과정의 실패로 구분하는데[6][14][1] 정

---

접수번호 : #080310-001  
접수일자 : 2008년 03월 10일

심사완료일 : 2008년 03월 21일  
교신저자 : 정현영, e-mail : rebels88@dreamwiz.com

현영[1]의 연구에 따르면 서비스 실패를 경험한 고객들은 서비스의 유형에 따라서 다른 반응을 나타낸다고 한다. 위의 연구들에 따르면 제공받고자 하는 서비스의 중요도, 서비스를 제공 받는 상황, 서비스의 가격 등에 따라 두 유형의 서비스실패에 대한 불만족 간에 유의한 차이가 있음을 보여주고 있다. 이처럼 서비스 상품의 유형에 따라서 고객들이 느끼는 불만족의 수준이 상이한 것과 같이 고객들의 개인적인 가치성향이나 그들이 속해있는 문화적 배경에 따라서도 서비스 실패의 유형에 따라서 느끼는 불만족과 이에 대한 허용 수준이 달라질 것이라는 가정을 할 수 있다.

본 연구에서는 유사한 문화의 범주에 속해 있는 고객들이라 할지라도 그들이 갖고 있는 가치성향(value attitude)에 따라서 서비스 실패를 인지하고 불만족하는 수준과 이에 대한 허용의 정도에 차이를 보이는지 알아보하고자 한다.

## II. 이론적 고찰과 가설설정

### 1. 서비스 실패의 유형

서비스 마케팅 학자들은 일반적으로 서비스 품질을 두 가지 유형으로 구분하고 있다. Gronröös[5], 그리고 Mohr와 Bitner[9]는 서비스 품질의 유형을 서비스를 제공받는 과정에 대한 품질과 구매자들이 서비스 상품 구매를 통하여 최종적으로 얻고자하는 핵심 서비스의 주체인 결과에 대한 품질로 구분하였다. 정현영[1]은 과정에 대한 품질을 좀 더 세분화 하여 서비스를 제공받는 시스템, 시설 등과 같은 절차의 품질과, 서비스를 제공하는 종업원과 서비스를 수용하는 고객 간의 상호작용 품질로 나누어 서비스 품질의 유형을 3가지로 구분하기도 하였다.

Smith[14]은 결과의 실패를 주문한 서비스 상품이 제공되지 않은 경우라고 하였으나 더 엄밀히 말하면 금전을 지불하고 구매한 서비스 상품이 전달되지 않았거나

또는 고객이 허용 할 수 있는 최소한의 허용수준 이하로 제공된 경우까지를 포함해야 할 것이다.

### 2. 체면과 운명에 대한 시각

Toomey와 Kurogi[16]은 체면이란 한 개인의 사회적 자기 존엄성이라고 하였고, White 등[18]은 사회 구성원들을 통하여 결정되는 자존심(self-esteem)이 유형화된 모습이라고 하였다.

Brown과 Levinson[3]은 한 사람의 감정이나 바람이 무시되거나, 수용되지 않을 때 또는 외부에 의하여 도전을 받을 때 자신의 체면에 대한 위협을 느낀다고 하였다. White[25]은 체면에 대한 위협은 사람들로 하여금 증오, 분노, 적개심과 같은 부정적인 감정반응을 일으키며 체면 손상을 방지하기 위해 또는 손상된 체면에 대한 보상을 얻기 위해 개인들은 갖고 있는 문화적 배경에 따라 대인관계를 위한 전략을 받아들이자 하므로 문화적 차이에 따라 서로 다른 다양한 정중함의 규범이 나타난다고 하였다.

Bao[2]의 연구에 따르면 서양인들보다 동양인들이 체면에 대하여 더욱 민감한 반응을 보이는 것으로 나타난다. 이렇게 동양과 서양을 큰 집단으로 보고 두 집단 간의 체면에 대한 차이를 연구한 학자들은 다수 있으나 [2][11] 개인의 가치성향에 따른 체면에 대한 민감성에 대한 연구는 미흡해 보인다. White[18]의 연구에서는 동일한 미국인들이라 할지라도 체면의 중요도를 인지하는 정도는 상당한 차이가 있음을 보여주고 있다.

### 3. 체면성향과 서비스 실패

서비스 실패는 종업원과 고객 간의 상호관계에서 일어나는 실패의 경우가 대부분이기 때문에 본질적으로 체면에 손상을 주는 실패일 경우가 많다[3]. 그러므로 개인들의 가치성향 중 체면성향의 높고 낮은 정도는 서비스 실패에 대한 허용수준에 상이한 영향을 미칠 것이라는 가정을 할 수 있다.

체면의 손상은 결과의 실패를 통하여 인지되기 보다

는 과정의 실패를 통하여 인지되는 경우가 많을 것이라는 가정을 하게 된다. Parasuranna[12]은 서비스에 대한 고객들의 평가는 서비스 결과보다 서비스 과정에 더 많은 가중치를 둔다고 하였는데, 이는 체면을 중시하여 경제적 자원보다 사회적 자원을 잃는 것에 더 많은 위협을 느끼어 결과의 실패 보다는 과정을 실패에 더 강한 반응을 나타내는 고객들에게 특히 그렇다[15].

그렇다면 체면성향의 정도는 두 가지 유형의 서비스 실패에 대하여 불만족하는 정도에 차이를 보일 것이며, 따라서 두 유형의 실패에 대하여 허용하는 정도에 있어서도 차이를 보일 것이라는 가정을 할 수 있다.

가설 1 : 개인의 체면성향의 정도에 따라 서비스 실패에 대한 허용정도는 차이를 보일 것이다.

#### 4. 운명과 재수 시각

운명과 재수는 자신의 의지와 다르게 어떤 사건이나 결과가 일어난다는 점에서 동일한 용어로 사용되기도 하지만, 운명은 예전부터 미리 예정되었던 사건이 일어나는 것인 반면[13] 재수란 미리 예정되지 않고 즉흥적으로 일어나는 사건[10]을 의미한다는 미세한 차이를 갖고 있다. 사람들은 자신이 의도하지 않은 사건이 일어날 때 그 원인을 운명 또는 재수로 돌린다[4][13]. 자신의 주위에 일어나는 좋은 사건이나 나쁜 일들을 운명이나 재수의 탓으로 돌리는 성향이 강한 사람들일수록 상품이나 서비스 실패에 대하여 좀 더 관대한 반응을 보일 수 있는데 그 이유는 이런 사람들은 실패의 원인을 남의 잘못 이라고 탓 보다는 자신의 나쁜 운명이나 재수 탓으로 돌리기 때문이다[19].

서비스 상품은 고객과 종업원 간의 인적 상호관계를 통하여 품질의 높고 낮음이 결정되는 경우가 많고 서비스에 대한 표준을 설정하는 것이 불가능한 경우가 많으므로 실패가 일어날 확률이 매우 높다[1][20]. 따라서 서비스 실패에 대한 원인을 서비스를 공급하는 기업이나 종업원에게 귀속시키기 보다는 자신들의 운명이 그

렇게 예정되어 있거나 또는 그날의 운수(재수)가 없어서 서비스 실패가 일어났다고 생각하는 고객들이 많을수록 서비스 실패에 대하여 허용하는 수준이 높아 질수 있으며 이로 인하여 기업에서 이탈하고자 하는 고객의 수도 줄어들 수 있을 것이다.

여러 문화를 비교 연구한 학자들에 따르면 동양의 문화가 서양의 문화들 보다 상대적으로 운명이나 재수에 대한 성향이 더 강한 것으로 나타난다[8] 특히 Yau[19]의 연구에 따르면 중국 고객들은 일반적으로 상품이나 서비스에 대한 실패에 대하여 관대한 태도를 보이고 있는데 이는 중국인들의 가치성향이 서양인들보다 운명이나 재수에 대한 성향이 높고 이들에 의해서 많은 영향을 받고 있기 때문이라고 한다.

운명과 재수에 대한 시각이 문화에 의해서 차이를 보이듯이 개인 간의 차이도 있는 것이라는, 그래서 동일한 문화에 있는 고객들이라 할지라도 가치성향이 다른 고객들의 시각은 다를 것이라는 가정 하에 연구가 최근 들어 이루어 졌다. Mowen과 Carlson[10]은 미국인들을 표본으로 하여 연구한 결과 개인들이 갖고 있는 운명의 인식이 그들의 소비행동에 상이한 영향을 미친다고 하였다.

위의 연구들을 토대로 본 연구에서는 개인들의 운명과 재수의 성향 정도에 따라 두 가지 유형의 서비스 실패에 대한 불만족의 정도는 차이를 보일 것이며 따라서 두 유형의 실패에 대한 허용의 정도에도 차이를 보일 것이라는 가정을 하고 다음과 같이 가설 2를 설정 하였다.

가설 2 : 개인의 운명 및 재수에 대한 성향에 따라 서비스 실패에 대하여 허용하는 정도는 차이를 보일 것이다.

과정의 실패는 인간 상호관계에서 일어나는 실패이기 때문에 운명(재수)의 성향에 의해서보다는 체면성향에 의해서 더 많은 영향을 받는다. 이는 과정의 실패에 대한 정보는 결과의 실패에 대한 정보보다 획득하기 쉬

우며, 과정의 실패는 어디서로부터 기인된 실패인지 고객의 시각에서 쉽게 파악할 수 있기 때문에 쉽게 용서가 되지 않는 경향이 있기 때문이다[17]. 레스토랑의 경우 제공하기로 약속된 메뉴를 공급하지 못하는 결과의 실패에 대한 원인은 고객의 입장에서 메뉴의 원재료 공급에서 문제인지, 유통과정에서의 문제인지, 또는 주방에서의 문제인지 쉽게 파악할 수 없고 그 원인이 호텔이나 레스토랑이 아닐 수도 있다. 갑작스런 일기변화로 인하여 원자재의 공급이 이루어 지지 않았다면 고객의 입장에서 단순히 운이 없어서 그 메뉴를 제공받지 못했다고 생각 할 수도 있다. 그러나 과정에 대한 실패는 대부분 서비스를 제공하는 종사원의 실패로 인하여 일어나고 그 원인도 비교적 명확하게 밝힐 수 있으므로 그 실패를 운명이나 운수의 탓으로 전가시키기는 힘든 면이 있다. 그러므로 개인들의 운명(재수)에 대한 성향은 과정의 실패 보다는 결과의 실패에 더 큰 영향을 미칠 것이다. 따라서 다음과 같이 가설 3을 설정 하였다.

가설 3 : 개인의 체면성향은 결과실패 허용수준보다 과정실패 허용수준에 더 많은 영향을 미칠 것이다.

### III. 조사설계 및 분석 방법

#### 1. 설문지 설계

설문 문항들은 기존의 연구를 토대로 체면을 중시하는 성향과 운명 및 재수를 중시하는 성향을 파악하기 위한 문항으로 전반부가 구성 되었다. 체면 성향을 파악하는 문항들은 White[18]의 연구에서 파악된 체면성향의 속성들을 이용하였고, 운명 및 재수 성향을 파악하기 위해서는 Mowen 과 Carlson[10]의 연구를 토대로 하였다. 설문지의 중반부에서는 응답자들이 서비스 실패에 대하여 얼마나 허용(용서) 할 수 있는지 알아보기 위하여 레스토랑의 서비스를 한 예로 들어 과정의 실패

와 결과의 실패에 대한 시나리오를 제시 하였다. 응답자들은 서비스 실패에 대한 시나리오를 읽고 해당 서비스 실패가 일어났을 경우 이에 대한 허용의 정도를 표시 할 수 있도록 하였다. 설문 문항에 사용된 척도는 인구통계적 자료를 수집할 목적의 문항을 제외하고 모두 리커트 7점 척도(1=매우 그렇지 않다, 7=매우 그렇다)를 이용 하였다.

#### 2. 표본의 선정 및 자료 수집

표본은 연구자의 수업을 수강하는 학생들에게 각각 3부씩 설문지를 배부하고 2007년 추석기간을 이용하여 학생들이 귀향 시 자신의 지인들에게 연구의 취지를 설명하고 설문지에 응답도록 하였다. 설문 대상은 최근 6개월 이내에 국내 호텔이나 체인 레스토랑을 이용한 경험이 있는 사람들로 한정 하도록 하였다. 조사기간은 9월 24일부터 10월 12일로 약 2주이었고, 160부의 설문지가 배포 되었으나 미수거 된 설문지와 불성실한 설문지를 제외하고 분석에 이용된 설문지는 140부로 87.5%의 유효한 설문지를 얻을 수 있었다.

표 1. 응답자의 구성

연 령	30대 미만	16	11.4%
	30-40 대	68	48.6%
	50대 이상	56	40.0%
거주지	수도권	48	34.3%
	충청도	67	47.9%
	경상도	17	12.1%
	전라도	4	2.9%
	강원도	4	2.9%
성 별	남	74	52.9%
	여	66	47.1%

#### 3. 개인들의 가치성향에 대한 탐색적 요인 분석과 신뢰도 분석

개인들의 가치성향을 묻는 항목들은 14 항목으로 이루어져 있었으나 2개의 항목이 요인분석 결과 어떤 요

인에도 묶이지 않아 이 두 변수들은 제외하였다. 개인들의 가치 성향에 대한 12문항의 탐색적 요인분석을 한 결과는 다음과 같다.

표 2. 가치성향을 파악하기 위한 설문문항

v1	남들의 칭찬이나 비난에 많은 신경을 쓰는 편이다.
v2	다른 사람들의 나에 대한 태도에 신경을 쓰는 편이다.
v3	다른 사람들이 나를 무시할 때 화를 많이 낸다.
v4	타인들이 나에게 예의를 지키지 않을 때 많이 화를 내는 편이다.
v5	타인들이 공손하게 대할 때 매우 즐겁다.
v6	타인들 앞에서 나를 비난 할 때 매우 화를 내는 편이다.
v7	일생의 많은 일들은 이미 결정된 것들이라 생각한다.
v8	운명이 개인의 성공과 실패에 많은 영향을 미친다고 생각한다.
v9	나쁜 일이 생기는 것은 대부분 재수가 없기 때문이라 생각한다.
v10	주변에 일어나는 일중 우리가 통제 할 수 없는 것들이 많다고 생각한다.
v11	중요한 결론들은 미리 운명 지어진 것이라 생각한다.
v12	노력보다는 행운이 성공에 더 많은 영향을 미친다고 생각한다.

위의 12개 문항을 갖고 요인분석을 실시하여도 문제가 없는지를 알아보기 위하여 KMO와 Baertlett 검정을 실시하였고 그 결과 [표 3]과 같이 유효한 값이 나왔다. 따라서 12개 문항을 갖고 요인분석을 실시하였다. 공통된 요인을 추출하기 위하여 사용한 분석은 주성분 분석이며 회전은 직각회전을 이용하였다.

[표 3]을 보면 고유치(아이겐값)가 1을 초과하는 성분이 2개 이므로 위의 12 성분을 2개의 요인으로 설명할 수 있다. 또한 이 두 요인에 의해서 52.3%가 설명되는 것을 알 수 있다. 회전된 성분행렬을 보면 12개의 성분들이 2개의 요인으로 묶이는 것을 알 수 있는데 변수 1-6번이 첫 번째 요인으로 그리고 변수 7-12번이 두 번째 요인으로 묶이는 것을 볼 수 있다. 두 요인에 대한 각 변수들의 신뢰도 분석의 결과에서도 0.864와 0.737로 나타나 신뢰도에 있어서도 문제가 없는 것으로 판단된다.

변수(문항) 1-6번은 주로 개인들의 가치 성향 중 타인과의 관계에서 남들이 자신에 대하여 어떻게 생각하고 어떻게 대하는가에 대한 변수들로서 체면과 관계되는 변수들이므로 첫 번째 요인 명을 체면중시성향으로 명명하였고, 변수 7-12번은 개인들이 운명이나 운수(재수)를 어떻게 받아드리느냐에 대한 변수들이므로 두 번째의 요인 명을 운명중시성향으로 명명 하였다.

표 3. 설명된 총분산과 KMO와 Bartlett의 검정

성분	초기 고유값			추출 제곱합 적재			회전된 성분행렬	
	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적	1	2
1	4.448	37.065	37.065	4.448	37.065	37.065	0.787	
2	1.833	15.277	52.342	1.833	15.277	52.342	0.863	
3	0.980	8.169	60.511				0.652	
4	0.919	7.656	68.166				0.730	
5	0.707	5.892	74.059				0.680	
6	0.670	5.579	79.638				0.792	
7	0.645	5.371	85.009					0.703
8	0.570	4.754	89.763					0.644
9	0.429	3.578	93.341					0.656
10	0.346	2.883	96.233					0.506
11	0.255	2.121	98.345					0.756
12	0.199	1.655	100.00					0.543
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)측도			0.803					
Bartlett의 구형성 검정 근사카이제곱 값			623.365					
자유도			0.66					
유의확률			0.000					
Cronbach's Alpha							0.864	0.737

#### IV. 가설의 검증

##### 1. 가설 1의 검증

개인의 체면성향에 따른 서비스실패에 대한 허용정도가 다를 것이라는 가설을 검증하기 위하여 응답자를 체면성향이 평균보다 높은 그룹과 낮은 그룹으로 나누었다. 이는 ANNOVA 분석을 통하여 그룹간의 차이를 검증하기 위해선 독립변수가 명목척도로 제한적이며 종속변수는 등간 및 비율척도로 이루어져야 하기 때문이다. 체면성향을 높고 낮은 두 그룹으로 구분한 후 종속변수인 과정 및 결과 서비스 실패에 대한 허용정도는 다음과 같다.

[표 4]를 보면 응답자의 70% 이상이 체면성향이 높은 것으로 나타났다. 그리고 체면 성향이 낮은 그룹은 과정실패에 대하여 평균 3.73 정도 허용하는 것으로 나타난 반면 체면 성향이 높은 그룹에서는 평균 1.93 정도로 과정 서비스 실패에 대하여 허용하는 수준이 매우 낮은 것으로 나타났다. 이를 ANNOVA 분석을 통하여 검증

해본 결과 두 그룹의 평균값 간에는 유의한 차이 ( $F=87.885, p<0.01$ )가 있는 것으로 검증 되었다. 그러므로 체면성향 따라서 과정실패에 대하여 허용 하는 정도에는 차이가 있음을 알 수 있다.

[표 5]는 체면 성향은 결과서비스 실패에 대해서도 상이한 차이가 있음을 보여 준다. 즉, 과정 서비스실패와 마찬가지로 체면성향이 높은 그룹이 낮은 그룹보다 결과실패에 대한 허용수준이 낮으며, 이 평균값의 차이 역시 단순한 차이가 아니라 유의한 정도의 차이가 있음을 ANNOVA 분석결과( $F=14.084, p<0.01$ ) 알 수 있다.

##### 2. 가설 2의 검증

가설 2는 운명(재수)성향에 따라서 실패의 유형(과정, 결과)에 대한 허용수준에 차이가 있을 것인가 하는 것이고 이를 위해서도 가설 1의 검증과 마찬가지로 ANNOVA 분석을 하였고 그에 대한 결과는 다음과 같다.

표 4. 체면성향에 따른 과정실패허용수준

	빈도	평균값	표준편차		제곱합	자유도	F	유의도
1	38	3.7368	0.92076	그룹간 그룹내	90.248	1	87.775	0.000
2	102	1.9314	1.04607		141.888	138		
합계	140	2.4214	1.29230		232.136	139		

1= 체면성향 낮은 그룹 2= 체면성향 높은 그룹

표 5. 체면성향에 따른 결과실패허용수준

	빈도	평균값	표준편차		제곱합	자유도	F	유의도
1	38	2.3158	1.0425	그룹간 그룹내	9.647	1	14.084	0.000
2	102	1.7255	0.7333		94.524	138		
합계	140	1.8857	0.866		104.171	139		

1= 체면성향 낮은 그룹 2= 체면성향 높은 그룹

표 6. 운명성향에 따른 과정실패허용수준

	빈도	평균값	표준편차		제곱합	자유도	F	유의도
1	106	2.0660	1.10642	그룹간 그룹내	55.127	1	42.979	0.000
2	34	3.5294	1.21194		177.008	138		
합계	140	2.4214	1.29230		232.136	139		

1= 운명성향 낮은 그룹 2= 운명성향 높은 그룹

표 7. 운명성향에 따른 결과실패허용수준

	빈도	평균값	표준편차		제곱합	자유도	F	유의도
1	106	1.6132	0.68412	그룹간 그룹내	32.412	1	62.332	0.000
2	34	2.7353	0.82788		71.759	138		
합계	140	1.8857	0.86570		104.171	139		

1= 운명성향 낮은 그룹 2= 운명성향 높은 그룹

가설 1과 마찬가지로 평균값을 중심으로 운명성향이 높은 그룹과 낮은 그룹으로 응답자 그룹을 나누어 ANNOVA 분석을 하였다. 그 결과 운명성향이 높은 그룹과 낮은 그룹간의 과정서비스 실패에 대하여 허용하는 수준은 의미 있는 차이를 보였다. 즉 운명성향이 높은 그룹이 낮은 그룹보다 약간 더(3.5294 v.s. 2.0660) 과정실패에 대하여 허용하는 수준이 높은 것으로 나타났다(F=42.979, p<0.001).

결과실패에 대한 허용수준에 있어서도 운명성향이 높은 그룹일수록 높은 것으로 나타났다. 운명성향이 높은 그룹에서는 결과실패에 대한 허용수준이 2.735 정도 인 반면, 낮은 그룹에서는 1.6132 정도로 매우 낮은 것으로 나타났고 이 결과 또한 의미 있는 차이임을 (F=62.332, p<0.001) 보여주고 있다.

### 3. 가설 3의 검증

가설 3은 사람들의 체면성향과 운명 성향은 과정서비스 실패와 결과서비스 실패에 각각 다른 영향을 미칠 것이라는 가정이다. 이를 위해서는 체면성향과 운명 성향을 각각의 독립변수로 채택하고 이에 따른 과정실패의 허용과 결과실패 허용에 어느 정도의 영향을 미치는지 알아보기 위하여 회귀분석(Enter 방식)을 하였다.

그 결과는 다음과 같다.

#### 3.1 체면성향과 운명성향이 과정실패 허용수준에 미치는 영향

우선 체면과 운명성향을 독립변수로 놓고 과정실패에 대한 허용수준을 결과변수로 설정하여 회귀분석을 하여도 문제가 없는지 알아보기 위하여 모형검증과 ANNOVA 분석을 우선 실시하였다. 또한 독립변수가 2개(체면성향, 운명성향)인 다중회귀 분석이므로 독립변수간의 다중상관성이 있는지를 확인하였다.

표 8. 모델형성에 대한 ANNOVA

모형	R	R <sup>2</sup>	ad R <sup>2</sup>	F	p
1	0.748	0.559	0.553	86.894	0.00

체면과 운명을 하나의 독립변수로 가정하고 종속변수인 과정실패에 대한 허용수준은 종속변수로 놓았을 때 상관관계를 나타내는 R 값이 0.748이므로 두 변수간의 상관성이 높음을 알 수 있고 설명력은 56% 정도 인 것으로 나타났다. 또한 F 값이 0.001 수준의 유의도 내에서 의미가 있으므로 이 변수들을 갖고 회귀분석을 하여도 문제가 없음을 알 수 있다.

표 9. 회귀분석 상관계수

Model	비 표준화계수		표준화계수	t 값	유의도	다중공선성 통계	
	B	표준오차	Beta			허용수준	VIF
상수	2.421	0.73		33.151	0.000		1.0
체면성향	-0.863	0.73	-0.668	-11.773	0.000	1.000	00
운명성향	0.435	0.73	0.336	5.932	0.000	1.000	1.0 00

\*종속변수: 과정실패 허용수준

표9를 보면 개인들이 갖고 체면성향은 과정실패에 대한 허용수준에 -0.863(t=-11.773) 정도의 영향을 미치는 반면 운명은 0.435(t=5.932) 정도 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 두 성향 모두 다 과정실패 허용수준에 유의한 영향을 미치며 그 정도는 체면성향이 더 높게 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 또한 다중공선성의 문제에 대하여도 허용수준(tolerance level)을 토대로 판단한 결과 문제가 없음을 확인 하였다. 일반적으로 허용수준이 0.3 이하의 값이 나오는 경우 다중공선성에 문제가 있는 것으로 판단한다. 따라서 개인의 과정실패의 허용수준에 대한 회귀방정식은  $Y=2.421(t=33.151)-0.863(\text{체면성향})+0.435(\text{운명성향})$  이라고 할 수 있다.

### 3.2 체면성향과 운명성향이 결과실패 허용수준에 미치는 영향

두 유형의 개인적 성향이 과정실패 허용수준에 미치는 영향에 대한 분석과 마찬가지로 두 유형의 개인적 성향을 독립변수로 놓고 결과실패 허용수준을 종속변수로 지정한 후 회귀분석을 한 결과는 다음과 같다.

표 10. 모델형성에 대한 ANNOVA

모형	R	R <sup>2</sup>	ad R <sup>2</sup>	F	P
1	0.406	0.165	0.152	13.499	0.00

이 경우에도 회귀식을 위한 모델형성에는 문제가 없음을 알 수 있다. 그러나 상관관계를 나타내는 R(0.406)과 설명력을 나타내는 R<sup>2</sup>값(0.165)은 낮은 편에 속한다.

표 11. 회귀분석 상관계수

Model	비 표준화계수		표준화계수	t 값	유의도	다중공선성 통계	
	B	표준오차	Beta			허용수준	VIF
상수	1.886	0.067		27.995	0.000		
체면성향	-0.052	0.068	-0.060	-0.774	0.000	1.000	1.000
운명성향	0.347	0.068	0.401	5.138	0.000	1.000	1.000

\* 종속변수: 결과실패 허용수준

그러나 F값이 13.499(p<0.01)이므로 두 성향을 하나의 독립변수로 그리고 결과실패 허용수준을 종속변수로 놓고 회귀분석을 하여도 무방하다는 결과를 얻을 수 있다.

[표 11]을 보면 결과실패 허용수준에 개인의 운명성향(0.347, t=5.138)이 체면성향(-0.052, t=0.774)보다 더 많은 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 위의 회귀분석을 통하여 알 수 있는 것은 과정 실패든 결과 실패든 간에 운명적 성향을 갖고 있는 사람들이 체면적 성향을 갖고 있는 사람들 보다 실패를 허용하는 수준이 높다는 것이다.

## V. 결론 및 마케팅 시사점

본 논문은 개인들이 갖고 있는 가치성향 중 에서 체면성향과 운명성향이 서비스 제공과정에서 일어나는 과정의 실패와 결과의 실패에 미치는 영향에 차이를 보일 것이라는 가정을 갖고 진행 하였다. 우선 체면적 성향이 높고 낮은 두 그룹으로 분류하여 과정실패와 결과실패에 대한 수용의 정도를 파악하였고 또한 운명적 성향이 높고 낮은 두 그룹으로 응답자를 재분류하여 두 유형의 서비스 실패에 대한 수용정도를 파악하였다. 또한 두 가지의 개인적 성향이 실패의 유형에 미치는 영향의 정도는 차이가 있는지도 알아보았다.

분석결과 체면성향이 높은 그룹이 낮은 그룹보다 과정의 실패와 결과의 실패 모두에 대하여 허용(용서)하는 수준이 낮은 것으로 나타났다. 반면에 운명성향이 높은 그룹이 낮은 그룹보다 두 유형의 실패에 대하여 허용하는 수준이 모두 높은 것으로 나타났다. 이는 개



인의 성향이 운명(재수) 지향적일수록 서비스 실패에 대하여 허용하는 수준이 높다는 Deridder등[4] 과 Pepitone와 Saffiotti[13]의 연구와 동일한 결과를 보였다.

또한 개인들의 체면적 성향과 운명적 성향은 서비스 실패유형의 허용수준에 미치는 영향에 차이가 있을 것이라는 가정검증 결과 과정실패허용수준에는 체면성향이 운명성향보다 더 많은 영향을 미치는 반면, 결과실패허용수준에는 운명성향이 체면성향보다 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 흥미로운 점은 두 유형의 서비스실패 허용수준에 대하여 체면성향은 부(-)의 영향을 미치는 반면 운명성향은 낮은 정도라 할지라도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다는 점이다. 이는 체면을 중시하는 성향의 사람일수록 서비스 실패에 대하여 부정적으로 인지하고자 하는 성향이 강한 반면 운명을 중시하는 사람일수록 실패에 대하여 좀 더 관대하게 인지하고자 하는 성향을 보인다는 것이다.

서비스 기업은 서비스 실패가 아무리 노력한다 할지라도 일어날 수밖에 없는 속성을 지니고 있다고 한다면 자신들의 고객들을 좀 더 세심하게 관리하여 그들이 어떤 개인적인 가치성향을 지니고 있는지 파악할 수 있다면 서비스 회복에 대한 적절한 마케팅 접근을 할 수 있을 것이다. 최근의 발전된 CRM 기법을 이용하여 자신의 기업을 이용하는 고객의 History File을 좀 더 효과적으로 이용하고 많은 고객들의 정보를 대량의 저장 장치를 이용한다면 개인적인 고객의 성향에 따라 유형의 서비스 실패 발생 시 더욱 효과적이고 유연한 대처를 할 수 있을 것이다. 더불어 고객 마켓믹스관점에서 어떤 고객이 자신의 기업에서 일어나는 실패에 대하여 더 용인 할 수 있는지를 파악할 수 있으므로 비용을 줄임으로써 수익성에 긍정적인 효과가 있는 방법을 모색 할 수 있을 것이다.

#### 참고 문헌

[1] 정현영, 서비스회복이 고객만족과 행동의도에 미

치는 영향에 관한 연구, 청주대학교 대학원 박사 학위논문, 2001.

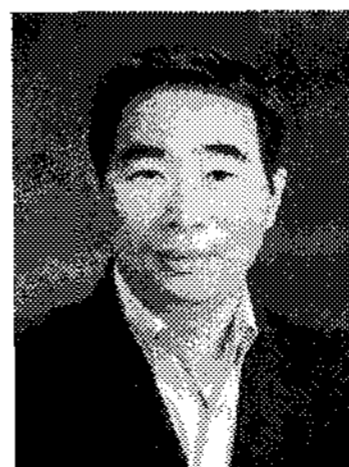
- [2] Y. Bao, K. Z. Zhou, and C. Su, "Face consciousness and risk aversion: do they affect consumer decision?" *Psychology and Marketing*, Vol.20, No.8, pp.733-755, 2003.
- [3] P. Brown and S. C. Levinson, *Politeness: Some Universals in Language*, Cambridge University Press, Cambridge, 1987.
- [4] R. Deridder, E. Hendriks, B. Zani, A. Pepitone, and L. Saffiotti, "Additional cross-cultural evidence on the service usage of nomaterial beliefs in explaining life events," *European Journal of Social Psychology*, Vol.29, No.4, pp.435-442, 1999.
- [5] C. Gronröös, "A service quality model and its marketing implications," *European Journal of Marketing*, Vol.18, pp.36-44, 1984.
- [6] M. K. Hui, X. Zhao, X. Fan, and K. Au, "When does the service matter?" A test of two competing theories, *Journal of Consumer Research*, Vol.31, No.2, pp.465-475, 2004.
- [7] R. Johnston, "Service Failure and Recovery: Impact, Attitudes and Process," in *Advances in Service Marketing and Management*, Teresa A. Swart, Davis E. Brown, and Stephen W. Brown, Greenwich, CT: JAI Press, Vol.4, pp.211-228, 1995
- [8] A. C. Lowe and D. R. Corkindale, "Differences in 'cultural value' and their effects on responses to marketing stimuli: a cross-cultural study between Australians and Chinese from the people's Republic of China," *European Journal of Marketing*, Vol.32, pp.843-867, 1998.
- [9] L. A. Mohr and M. J. Bitner, "The role of

- employee effort in satisfaction with service transactions," *Journal of Business Research*, Vol.32, No.5, pp.239-252, 1995.
- [10] J. C. Mowen and B. Carlson, "Exploring in antecedents and consumer behavior consequences of the trait of superstition," *Psychology and Marketing*, Vol.20, No.12, pp.1045-1065, 2003.
- [11] J. Oetzel, S. Ting-Toomey, T. Masumotto, Y. Yokoshi, X. Pan, J. Takai, and R. Wilcox, "Face and facework in conflicts: a cross-cultural comparison of China, Germany, Japan, and Unites States," *Communication Monographs*, Vol.68, No.3, pp.235-258, 2001.
- [12] A. Parasuraman, V. A. Zeithmal, and L. L. Berry, "A conceptual model of service quality and its implications for future research," *Journal of Marketing*, Vol.49, No.4, pp.41-50, 1985.
- [13] A. Pepitone and L. Saffiotti, "The selectivity of nonmaterial beliefs in interpreting life events," *European Journal of Social Psychology*, Vol.27, No.1, pp.23-25, 1997.
- [14] A. K. Smith. R. N. Bolton, and J. Wagner, "A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery," *Journal of Marketing Research* Vol.36, No.3, pp.356-372, 1999.
- [15] H. Shutte and D. Ciarlante, *Consumer Behavior in Asia*, New York University Press, Washington Square, NY., 1998.
- [16] S. Ting-Toomey and A. Kurogi, "Facework competence in international conflict: an update face-negotiation theory," *International Journal of Intercultural Relations*, Vol.22, No.2, pp.187-225, 1998.
- [17] K. Van den Bos, E. A. Lind, R. Vermunt, and H. A. M. Wilke, "How do I judge my outcome when I do not know the outcomes of others? The psychology of the fair process effect," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.72, No.5, pp.1034-1046, 1997.
- [18] J. B. White, R. Tynan, A. D. Galinsky, and L. Thompson, "Face threat sensitivity in negotiation: roadblock to agreement and joint again," *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol.94, No.2, pp.102-124, 2004.
- [19] O. H. M. Yau, "Chinese cultural values: their dimensions and marketing implications," *European Journal of Marketing*, Vol.22, No.5, pp.44-57, 1988.
- [20] V. A. Zeithmal, A. Parasurama, and L. L. Berry, *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectation*, Free Press, New York, 1990.

저자 소개

정현영(Hyun-Young Chung)

정회원



- 1988년 : 미, 네바다주립대 (UNVL) 호텔경영학사
- 1990년 : 미, 플로리다주립대 (FIU) 호텔 & 외식경영학 석사
- 2000년 : 청주대학교 대학원 경영학 박사

• 현재 : 세명대학교 호텔관광학부 조교수

<관심분야> : 서비스마케팅, 호텔정보시스템, 관광 & 외식사업 마케팅