

공정성 조절효과에 따른 서비스 실패 관련 변인들 간의 관계구조분석

- 공정성 조절효과를 중심으로 -

김 성 아 · 유 태 순⁺

대경대학교 헤어디자인과 · 대구 가톨릭대학교 패션디자인학과⁺

Analysis of the Relational Structure among Service Failure-related Variables after Moderation of Fairness

- Focusing on fairness-related -

Seong-Ah Kim · Tai-Soon Yoo⁺

Professor, Dept. of Hair Design, DaeKyeung University

Professor, Dept. of Fashion Design, Daegu Catholic University⁺

(투고일: 2013. 7. 17, 심사(수정)일: 2014. 3. 19, 게재 확정일: 2014. 3. 21)

ABSTRACT

This study attempts to analyze relational structures among service failure-related variables after the moderation of fairness in the beauty service industry with the following purposes:

First, it aims to review and investigate service failure & service recovery strategies, non-switching intentions after recovery, revisit intention, the intent to provide word-of-mouth recommendations and previous studies on service failure and recovery in the beauty service industry. Second, it targets the analysis of the role of fairness as a variable that moderates relations between service recovery strategies and post-recovery satisfaction in the beauty service industry. For this, the following research method was used:

This study has investigated the effect of service failure and its recovery strategies (behavioral recovery strategy, psychological recovery strategy, monetary recovery strategy) on customer satisfaction for beauty service users and used the Structural Equation Model (SEM) to further analyze and verify the effect of the satisfaction on post-satisfaction behavior (non-switching intention, repurchase intention and the intent to provide word-of-mouth recommendations). The SEM was divided into a measurement model and structural model to determine if the model is appropriate and estimate the parameters of the path coefficient. In addition, this study examined to see if fairness (procedural fairness, distributive fairness and interactive fairness) works as a moderating variable while the service recovery efforts affect customer satisfaction. Then, the role of service recovery strategies, targeted to satisfy the customers who were dissatisfied because of service failure, were investigated. In addition, its effect on post-satisfaction behavior was analyzed from the structural aspect, and the moderating role was examined as well. Then, the role of the service recov

ery strategy, which can be used to satisfy dissatisfied customers, was examined, and the effect of the satisfaction on customer behavior was analyzed from a structural perspective. In addition, the moderating role of fairness was tested. As a result, this study is significant in that it helps service providers formulate service recovery-related strategies.

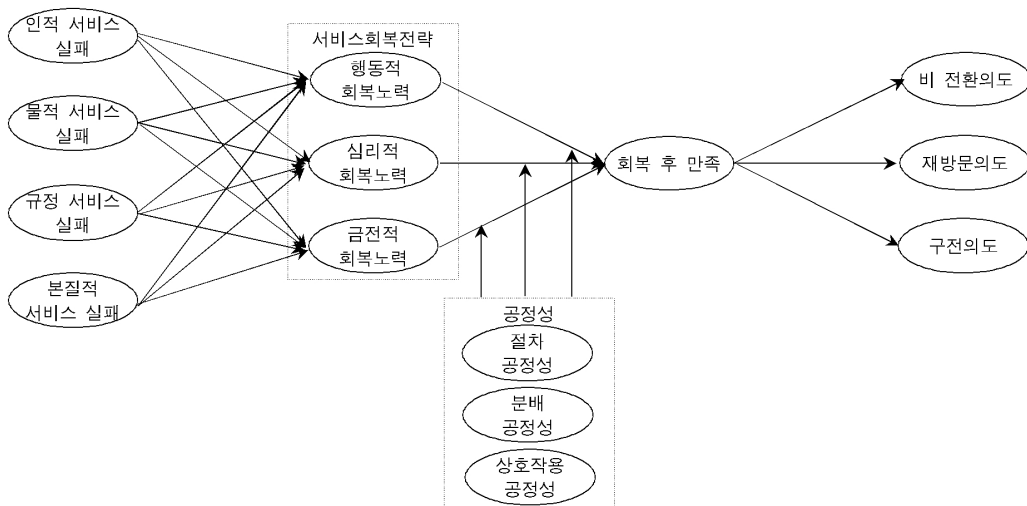
Key words: fairness(공정성), service failure(서비스 실패), service recovery(서비스 회복)

I. 서론

많은 서비스 산업이 우수한 서비스 시스템과 숙련된 서비스 종업원들을 보유하고 있고, 높은 품질의 서비스 제공을 위한 최선을 다하고 있다 하더라도 서비스 산업내 그들의 상품이 갖고 있는 특수성 때문에 고객이 만족할 수 있는 완벽한 서비스를 제공한다는 것은 불가능하다. 따라서 서비스 산업은 서비스 실패에 따른 심각성을 숙지하고 이에 따른 서비스 회복 전략과 회복 후 만족을 통해 기존 고객의 재유치 및 신규 고객을 창출 할 수 있는 마케팅 수법이 필요하다.

서비스 기업이 서비스를 제공하고 고객이 해당 서비스를 구매하는 과정에서 다양한 이유로 서비스의 실패가 발생할 수 있다. 이러한 경우 서비스 실패로 인해 고객은 불만을 야기할 수 있으며, 서비스 기업

에서는 불만족한 고객을 방치하기보다 적극적으로 불만족을 해결하기 위한 회복전략이 필요하게 되며 이를 통해 불만족한 고객을 만족할 수 있도록 해야만 한다. 이러한 서비스 회복전략을 통해 서비스를 구매한 고객의 태도를 불만족에서 만족으로 전환시킴으로서 지속적인 재구매와 이탈방지, 긍정의 구전 등 사후 행동을 기대할 수 있다. Blodgett et al.¹⁾의 연구에 따르면 서비스 회복에 대해 고객들이 인지하는 결과의 공정성과 과정의 공정성이 고객들의 구전 의도에 영향을 미치며, 이는 다시 해당 서비스 기업의 서비스 구매의도에 영향을 미친다고 한다.²⁾ 따라서 본 연구는 이론과 선행연구의 고찰을 통해 본 연구의 연구목적을 바탕으로 미용서비스를 구매하는 소비자를 대상으로 서비스 실패가 회복전략을 매개로 회복 후 만족에 미치는 영향과 나아가 만족한 고객의 행동 반응을 살펴보고 서비스 회복전략이 서비



<그림 1> 연구모델

스 회복 후 만족에 영향을 미치는 과정에서 공정성이 조절적 기능을 수행하는지를 구체적으로 알아보고자한다. 이러한 연구 목적에 따른 연구문제는 다음과 같으며, <그림 1>과 같이 연구모델을 설정하였다.

- 연구문제 1. 서비스 실패는 서비스 회복전략에 유의미한 영향을 미칠 것인가?
- 연구문제 2. 서비스 회복전략은 회복 후 만족에 유의미한 영향을 미칠 것인가?
- 연구문제 3. 회복 후 만족은 행동 의도에 유의미한 영향을 미칠 것인가?
- 연구문제 4. 공정성의 인식에 따라 서비스 회복전략과 회복 후 노력의 관계는 다르게 나타날 것인가?

II. 이론적 배경

1. 서비스 실패

서비스 실패는 서비스 제공시 고객이 인지한 기대 수준 이하의 서비스 결과로 불만을 느끼게 하는 경험을 의미하며, 기업의 지속적인 성장과 수익성에 영향을 미치는 요인으로 중요성이 크다고 할 수 있다. 서비스 실패 시 고객이 불만을 초래하고 이는 부정의 구전을 통해 불만을 야기하는 고객 뿐 아니라 잠재 고객까지 잃게 될 수도 있다. 반면 서비스를 받은 고객이 만족할 경우 고정 고객이 되고 나아가 긍정의 구전효과로 인해 신규고객 창출을 할 수 있는 큰 효과를 보게 된다.

서비스 실패에는 다양한 유형이 있으며 이러한 유형화를 통해 효율적인 관리도구로서 고객 관점의 효과적인 성과를 반영하는 기준이 될 수 있다. 즉, 공통적인 실패 상황을 규명하여 실패 발생을 최소화하는데 이용됨으로써 기업의 이익에 기여한다.³⁾ 서비스 실패 유형에 따른 서비스 실패의 심각성을 살펴보면 서비스 전달, 명확한 고객의 요구, 비 즉각적이고 부적절한 직원 행동 3가지 실패 유형으로 나누어지고 이 중 서비스 전달 실패 유형이 심각성이 가장 높으며 고객을 잃게 하는 요인으로 밝혀졌다. 따라서

미용 서비스 산업에서 미용실과 고객과의 관계에서 서비스 실패를 어떻게 회복하느냐는 것은 매우 중요한 사안이다.

TARP⁴⁾의 연구 결과에 따르면 새로운 고객을 창출하는 것이 기존 고객을 유지하는 것보다 비용 면에 있어서 5배에서 10배 정도가 더 든다고 한다. 또한 불평하는 고객 한명은 불만족하지만 불평하지 않는 26명의 고객이 있다는 것을 의미하며 27명의 불만족한 고객들은 8~16명의 주변 사람들에게 자신의 경험을 이야기하며, 이들 중 10%는 20명 이상의 사람들에게 자신의 경험을 이야기 한다고 한다. 이는 만일 3명이 불평을 한다면 1000명의 잠재고객이 해당 기업에 대한 좋지 않은 평을 듣게 된다는 것을 의미하는 것이다.⁵⁾ 현재와 같이 경쟁이 극도로 심화된 시장 상황 하에서는 새로운 고객을 창출하는 것은 한계에 다다랐기 때문에 서비스 실패로 인한 고객의 이탈을 막는 것이 중요하며 이는 서비스 실패에 대한 회복을 통하여 가능한 것이다.⁶⁾ 본 연구에서는 선행연구를 토대로 인적 서비스 실패, 물적 서비스 실패, 규정 및 절차 서비스 실패, 본질적 서비스 실패의 4가지로 분류하였다.

인적 서비스 실패는 고객의 요구에 대한 서비스제공자의 부적절한 대응으로 서비스 제공자의 태도, 미용서비스에 대한 기술과 지식, 의사소통 내지 답변의 불명확함 등의 실패를 의미하며, 물적 서비스 실패는 서비스 이용환경의 물리적 열악성으로 내·외부 인테리어, 서비스 이용 환경의 열악, 청결상태 등의 실패를 의미한다.

규정 및 절차 서비스 실패는 서비스 전달체계상의 문제로 요청된 서비스의 신속함, 문제 해결 과정의 번거로움 등의 실패를 의미하며, 본질적 서비스 실패는 고객이 요구하는 핵심 서비스를 제공하지 못하여 발생하는 문제로 제공되는 서비스의 다양함, 서비스에 대한 정보, 서비스 약속시간 등의 실패를 의미한다.

2. 서비스 회복

서비스 회복은 서비스 실패에 대하여 이를 수정하기 위하여 서비스 제공자가 취하는 일련의 행동들을 의미하는 것으로 서비스를 제공하는 기업이 서비스

실패에 대하여 고객에게 취하는 일련의 행동으로 고객이 서비스 실패에 반응하는 실망한 감정 반응을 최소한 서비스 실패가 일어나기 전의 상태나 그 이상으로 복원하여 만족 수준으로 되돌려 고객의 손실을 보상하기 위한 기업의 노력 행동이라고 할 수 있다. 서비스 회복에 대한 정의는 학자들마다 다양하지만 결국 서비스 기업에서 서비스 실패로 잃어버린 고객에게 취하는 일련의 행동을 통해 고객의 신뢰가 최소한 서비스 실패가 일어나기 이전의 상태 또는 그 이상으로 고객에 대하여 서비스를 회복하고자 하는 노력이며, 이로 인해 경쟁 기업으로의 고객의 이탈을 막고 긍정적인 구전으로 인해 더 많은 신규 고객을 창출할 뿐 만 아니라 나아가 기업의 이윤 창출을 위해 행하는 서비스 기업의 신뢰성 구축을 위한 것이다. 이를 위해 서비스 기업에서 서비스 실패에 따른 서비스 회복을 위해서는 모든 서비스 기업의 직원들이 고객 불평행동을 효과적으로 처리해 줄 수 있도록 서비스 마인드 교육을 통해 이루어져야 하며 이를 통해 서비스 회복 방법을 체계화 시킬 필요가 있다.⁷⁾

서비스 회복에는 다양한 전략을 요구하지만 선행 연구를 토대로 살펴보면 크게 행동적 회복노력, 심리적 회복노력, 금전적 회복노력의 3가지로 나뉘며, 행동적 회복노력은 서비스의 실패를 즉각적으로 처리하기 위해 경영자나 상급자가 개입하고 발생한 문제에 대해 자세히 설명해주는 것을 의미한다.

심리적 회복노력은 서비스 실패 발생 시 고객에 대한 사과와 고객 불편 내지 불만족에 대한 공감, 실수의 인정을 의미하며, 금전적 회복노력은 서비스 실패 발생 시 무료제공, 할인, 환불, 쿠폰 등 모든 경제적 보상을 의미한다.

3. 회복 후 만족

회복 후 만족이란 서비스 실패를 전제로 서비스 제공자의 실패 회복 노력 결과에 의한 고객의 만족 수준을 의미한다.

서비스 회복은 서비스 실패가 발생한 이후의 서비스 과정을 사전에 관리하는데 있어 매우 유용하게 이용될 수 있으며, 고객들에게 신뢰를 주고 재방문과

긍정적 구전 의도를 강화시킬 수 있는 도구로 사용되어진다.⁸⁾ 따라서 서비스 실패는 오히려 적절한 회복에 의해 서비스 기업의 이미지를 바꾸어 놓을 수 있는 기회가 되며 이러한 적절한 회복을 통한 고객 만족은 해당 기업의 서비스를 구매하고자 하는 의도를 증가시키고, 효과적인 서비스 회복을 통하여 만족을 경험한 고객들은 오히려 처음부터 서비스 실패를 경험하지 않은 고객들보다 해당 기업의 서비스에 대하여 더 높게 평가한다.⁹⁾¹⁰⁾¹¹⁾ 서비스 실패가 일어났을 경우 실패가 효과적으로 회복되어 진다면 실패 발생 이전보다 고객에게 더 큰 만족을 줄 수 있는 기회가 된다.¹²⁾ 따라서 효과적인 서비스 회복을 위해서는 미리 준비된 프로그램이 필요하며, 서비스 실패에 대하여 부정적이고 수동적인 자세로 대처하기보다는 긍정적이고 능동적인 서비스 회복 노력을 강구해야 한다.¹³⁾

이러한 서비스 회복 후 만족에 따른 행동의도로는 크게 비전환 의도, 재방문 의도, 구전의도도 이어지며, 비전환 의도는 고객이 기존의 서비스 제공자와의 관계를 종료하거나 새로운 서비스 제공자를 찾아 교체하려는 의도를 회피하는 것을 의미한다. 재방문 의도는 고객이 서비스 제공자의 전반적인 서비스에 만족하여 다시 반복적으로 서비스를 구매하기 위해 방문하고자 하는 의도적 행위를 의미하며, 구전 의도는 고객이 서비스 제공자의 서비스를 잠재적인 구매자에게 호의적으로 말하고자 하는 태도를 의미한다.

4. 공정성 이론

서비스 기업과 고객과의 관계에서 서비스 실패 시 서비스 회복에 대한 많은 연구에서 공정성 이론을 근거로 하고 있다.

공정성 이론은 어떤 목적을 위하여 투자 또는 희생한 것과 산출 또는 보상받은 것에 대한 가중치를 비교하는 인지적 과정(cognitive process)에 초점을 두며, 자신의 투자와 산출의 비율이 동일한 조건 하에 있는 준거 대상과 비교를 통하여 이루어진다. 이 이론은 서비스 전달과정이나 회복 전략에서 중요시되고 있으며, 교환이 일어나는 모든 곳에 적용할 수 있다. Homans¹⁴⁾가 보상에 대한 공정성에 관한 연구

를 한 것이 공정성 이론의 시초이며, 그 이후 Adams¹⁵⁾에 의해 공정성 이론이 정립되었다.¹⁶⁾ Homans는 서비스를 받기 위해 자신이 투자한 노력과 자신이 받은 최종 서비스를 비교하여 노력과 보상이 공정하다고 느낄 때 공정성을 지각한다고 주장하였다. 이는 공정성의 요인 중에서 보상에 대한 공정성에 관한 이론으로서 이후의 공정성 이론을 연구하는데 상당히 큰 영향을 미쳤다.¹⁷⁾

Adams¹⁸⁾에 의해 개발된 공정성 이론은 조직 내의 개인이 공정성을 인식하고 반응하는 것에 대한 이론으로 직원들은 조직 내에서의 개인은 자신의 공헌을 그에 대한 보상과 비교하고, 그 둘 사이의 비율을 다른 사람과 비교하여 공정한 대우를 받았는지 판단한다. 즉, 직업의 상황으로부터 얻는 것(산출)을 그것에 투자하는 것과 관계 지으면서 인식을 하며 그런 다음 자신의 투자-산출의 비율과 비슷한 수준의 다른 사람의 투자-산출의 비율과 비교한다고 설명한다. 만일 직원이 자신과 다른 사람의 보상 비율이 같다고 느낄 때 공정한 상태로 인식하여 현 상태를 유지하려 한다. 하지만 보상을 더 적게 받는다고 느낄 때는 부정적인 불공정성을 인식하고 노력의 수준을 낮출 것이며, 반대로 보상을 더 많이 받는다고 느낄 때 긍정적인 불공정성을 인식하고 더욱 노력하여 직무를 열심히 수행할 것이다. 이와 같이 개인이 불공정성을 인식하면, 직무에 대한 노력을 변화시키거나, 자신 또는 타인에 대한 인식을 변화시키거나(재능, 행운, 연줄 등의 탓으로 돌림), 상황을 이탈함(부서 또는 회사의 이동)으로써 불공정성에 대한 감정을 해소하려는 노력을 하게 된다.

공정성 유형은 서비스 회복 과정에서의 이론적 개념들로 주목 받아왔다. 공정성의 유형은 연구자들에 따라 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호 작용적 공정성 등으로 구분하고 있다.¹⁹⁾²⁰⁾²¹⁾²²⁾²³⁾²⁴⁾²⁵⁾²⁶⁾²⁷⁾²⁸⁾²⁹⁾³⁰⁾³¹⁾

분배 공정성은 최종적인 결과에 대한 지각이 공정했는가를 나타내며 교환의 주목적인 대상물 즉, 핵심적인 서비스에 대한 지각이 공정했는가를 결정하는 것으로 조직 구성원이 조직으로부터 받는 보상과 자신이 기여한 노력과 비교하여 보상이 적절하다고 인

식하는 정도라고 하였다.³²⁾ 또한 Bitner & Hubbert³³⁾의 연구에서는 서비스 실패를 성공적으로 관리하기 위해서는 서비스 문제에 대한 정확한 인지, 사과, 서비스 실패 상황에 대한 충분한 설명, 그리고 약간의 유형적인 보상이 중요하다고 하였다. Smith et al.³⁴⁾은 분배 공정성에 대한 연구에서 고객이 지불한 비용, 시간, 노력의 결과로 제공받게 되는 기업의 서비스 결과에 대한 지각하는 공정성이라고 정의 하였다.

절차 공정성은 불평 혹은 개인의 의사결정을 형성하는데 적용되는 과정의 타당성에 관한 것으로 그 목적을 달성하는데 사용된 수단에 대해 인지된 공정성이며, 논쟁 또는 협상의 결과에 도달하기 위해 의사결정자들에 의해 사용되는 정책, 절차, 기준의 인지된 공정성이다.³⁵⁾ 즉 서비스 실패를 수정하기 위한 과정상의 공정성³⁶⁾으로, 결과를 획득하기 위하여 이용하는 방법이 공정했는가를 의미한다.³⁷⁾ 따라서 서비스 회복에 있어서 절차 공정성은 서비스 실패의 문제를 해결하거나 고객 불만을 관리하는데 있어서 그 절차와 내용에 대해 고객이 적당하다고 느끼는 정도를 의미하며 조직의 체계적이고 적절한 절차라고 할 수 있다.

상호작용 공정성은 커뮤니케이션 과정에서 고객이 받은 상호작용상의 개념으로 갈등과 관련된 고객과 종업원간의 의사전달 과정상의 정보의 체계 혹은 상호작용 품질이며 갈등해결 동안에 사람들이 취급되어지는 태도이다. 일반적으로 갈등해소 과정 동안에 사람들이 대우받는 방식에 대한 공정성으로도 정의³⁸⁾³⁹⁾되며, 서비스 회복 절차가 진행되는 동안 서비스 제공자와 고객 사이의 인간적인 상호관계에 대한 것으로 고객들이 서비스 기업의 종업원들에게 인간적인 상호관계에서 공정하게 대접을 받았는가에 대한 정도의 평가라고 할 수 있다.⁴⁰⁾ 서비스 회복의 절차나 결과가 공정하였음에도 불구하고 고객들이 불공정한 대우를 받았다고 지각을 하는 경우에는 문제 해결 과정에서 커뮤니케이션의 문제가 들어난 것으로 이는 상호작용 공정성과 관계가 있으며⁴¹⁾ 이는 고객의 불평 해결을 위한 심리적인 보상 측면에서 접근⁴²⁾하여야 하는데 이 과정에서 심리적 공정성이 이루어지지 않았음을 말하는 것으로 유형적인 보상

의 측면 외에 심리적인 보상의 측면에 대한 공정성이 중요함을 알 수 있다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 연구모델인 구조회귀모델의 부합도 및 모수치를 신뢰성 높게 추정하기 위해 필요한 최소한의 연구대상을 얻기 위해 자유모수치:피험자의 수의 비율 1:10의 기준⁴³⁾에 따라 단순무작위추출(simple random sampling)을 통하여 미용서비스 실패를 경험한 20대 이상의 남녀를 대상으로 1,500부의 설문을 배포하여 980부를 회수하였으며 오기, 누락, 편이가 있는 설문은 제외하여 실제 분석에 사용한 설문은 792부가 사용되었다.

2. 측정도구

1) 서비스 실패

서비스 실패는 인적 서비스 실패, 물적 서비스 실패, 규정 및 절차 서비스 실패, 본질적 서비스 실패로 구성하였으며⁴⁴⁾⁴⁵⁾⁴⁶⁾⁴⁷⁾⁴⁸⁾⁴⁹⁾⁵⁰⁾⁵¹⁾⁵²⁾⁵³⁾⁵⁴⁾⁵⁵⁾, 선행연구에서 사용된⁵⁶⁾⁵⁷⁾⁵⁸⁾의 측정변수를 본 연구의 목적에 맞게 수정 및 보완하여 서비스 실패의 하위요인별 각 5문항씩 총 20문항으로 구성하여 5점 Likert형 척도로 사용하였다. Raykov의 CFA측정모델을 이용한 척도 신뢰도 추정절차에 따라 신뢰도계수를 추정한 결과 인적 서비스실패 .87, 물적 서비스실패 .85, 규정 및 절차 서비스실패 .85, 본질적 서비스실패 .88로 나타났다.

2) 서비스 회복전략

서비스 회복 전략은 행동적 회복노력, 심리적 회복노력, 금전적 회복노력 등의 3개 차원으로 구성하였으며⁵⁹⁾, 선행연구에서 사용된⁶⁰⁾⁶¹⁾⁶²⁾ 측정변수를 본 연구의 목적에 맞게 수정 및 보완하여 서비스 회복전략의 하위요인별 각 4문항씩 총 12문항으로 구성하여 5점 Likert형 척도로 사용하였다. Raykov의

CFA측정모델을 이용한 척도 신뢰도 추정절차에 따라 신뢰도계수를 추정한 결과 행동적 회복전략 .85, 심리적 회복전략 .94, 금전적 회복전략 .85로 나타났다.

3) 회복 후 만족

회복 후 만족은 선행연구에서 사용된⁶³⁾⁶⁴⁾⁶⁵⁾⁶⁶⁾⁶⁷⁾⁶⁸⁾⁶⁹⁾⁷⁰⁾⁷¹⁾⁷²⁾⁷³⁾ 측정변수를 본 연구의 목적에 맞게 수정 보완하여 총 4문항으로 구성하여 5점 Likert형 척도로 사용하였다. Raykov의 CFA측정모델을 이용한 척도 신뢰도 추정절차에 따라 신뢰도계수를 추정한 결과 회복 후 만족 .96으로 나타났다.

4) 서비스 회복 후 만족에 따른 행동 의도

고객은 서비스를 구매한 후 자신의 주관적인 판단에 따라 만족 내지 불만족의 결과를 통해 신념과 태도를 형성하며 그에 따라 행동에도 변화를 야기한다. 특히 불만족한 고객의 경우 서비스 기업의 회복노력을 통해 만족으로 태도가 전환된 경우 사후 야기되는 행동의 변화(비전환 의도, 구전 의도, 재방문 의도 등)는 더욱 강하게 나타남을 선행연구를 통해 살펴보았다. 본 연구에서는 서비스 회복 후 만족에 따른 행동의도를 비전환 의도, 구전 의도, 재방문 의도 등 3개의 요인으로 나누어 연구하였다.

비전환 의도는 선행연구에서 사용된⁷⁴⁾⁷⁵⁾⁷⁶⁾ 측정변수를 본 연구의 목적에 맞게 수정 보완하여 총 4문항으로 구성하여 5점 Likert형 척도로 사용하였다. Raykov의 CFA측정모델을 이용한 척도 신뢰도 추정절차에 따라 신뢰도계수를 추정한 결과 .89로 나타났다.

재방문 의도는 선행연구에서 사용된⁷⁷⁾⁷⁸⁾⁷⁹⁾⁸⁰⁾⁸¹⁾ 측정변수를 본 연구의 목적에 맞게 수정 보완하여 총 4문항으로 구성하여 5점 Likert형 척도로 사용하였다. Raykov의 CFA측정모델을 이용한 척도 신뢰도 추정절차에 따라 신뢰도계수를 추정한 결과 .90으로 나타났다.

구전 의도는 선행연구에서 사용된⁸²⁾⁸³⁾⁸⁴⁾⁸⁵⁾⁸⁶⁾ 측정변수를 본 연구의 목적에 맞게 수정 보완하여 총 3문항으로 구성하여 5점 Likert형 척도로 사용하였다. Raykov의 CFA측정모델을 이용한 척도 신뢰도 추정절차에 따라 신뢰도계수를 추정한 결과 .96으로

나타났다.

5) 공정성 측정도구

공정성은 서비스 전달과정이나 회복전략에서 매우 중요시 되고 있으며, 교환이 일어나는 모든 곳에 적용할 수 있다. 이러한 공정성 이론은 서비스 실패를 통한 회복 전략이 회복 후 고객들이 느끼는 만족에 있어서 다른 사람들에 비해 열악하거나 불공정하다고 느끼는 경우 그 만족도가 낮게 나타날 수 있다. 본 연구에서는 공정성을 절차공정성, 분배공정성, 상호작용공정 등 3개 요인으로 구분하고(87)88)89)90)91)92)93)94)95)96)97) 등의 연구에 따라, 선행연구에서 사용된 측정변수를 본 연구의 목적에 맞게 수정 보완하여 공정성의 하위문항별 각 4문항씩 총 12문항으로 구성하여 5점 Likert형 척도로 사용하였다. Raykov의 CFA측정모형을 이용한 척도 신뢰도 추정절차에 따라 신뢰도계수를 추정한 결과 절차 공정성 .93, 분배 공정성 .94, 상호작용 공정성 .95로 나타났다.

3. 통계모형 및 자료분석

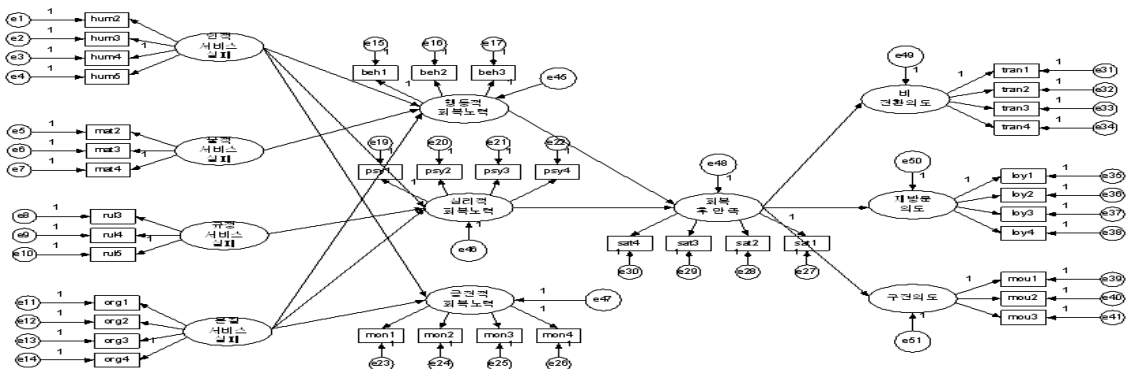
본 연구는 미용 서비스 산업에서의 서비스 실패가 서비스 회복전략을 매개로 소비자들의 서비스 회복에 따른 만족과 만족에 따른 행동의도에 미치는 효과를 분석하기 위해 <그림 1>의 연구모형을 <그림 2>와 같이 설정하였다. <그림 2>의 통계적 모델에서 볼 수 있는 바와 같이 연구모형 하의 각 이론 변수

들은 지표변수들을 이용하여 수학적으로 측정되는 잠재변수로 설정하였다. 모델부합도는 부합도 지수 χ^2 , RMSEA, SRMR, NNFI, CFI를 통해 평가하였으며 모델하의 변인들 간의 효과를 검증하기 위하여 AMOS 19.0 프로그램의 Bootstrapping 절차를 사용하여 분석한 다음 유의확률 1%에서 통계적 유의성을 검증하였다. 또한 공정성의 조절효과를 알아보기 위해 서비스 회복 전략과 회복 후 만족간의 회귀모형에 각각의 조절변수들과의 상호작용 변수를 추가하였으며, 조절변수가 투입된 모형이 타당성을 가지기 위해서는 회귀분석에서 독립변수와 조절변수의 상호작용이 독립변수로서 유의해야 한다.

IV. 결과 및 해석

1. 측정변인 간의 상호상관행렬 및 기술 통계치

통계적 모델하의 측정변인들 간의 상호상관행렬 및 각 측정변인들의 평균 및 표준편차를 추정한 결과 아래 <표 1>과 같다. 통계적 모델의 추정 방법을 결정하기 위해 AMOS 19.0의 다변인 정규분포성 검증 절차를 통해 구조방정식모델하의 11개 측정변수들에 대한 다변인 정규분포성을 검증한 결과, 다변인별 왜도와 첨도 모두에 있어서 정규분포의 조건을 만족한 것으로 나타났을 뿐만 아니라 다변인 정규분포성 가정 역시 충족된 것으로 나타났기 때문에 최



<그림 2> 통계적 모델

〈표 1〉 측정변인 간의 상호상관행렬 및 사례수, 평균, 표준편차

측정변인	인적	물적	규정	본질	행동	심리	금전	만족	비전환	재방문	구전	
서비스실 패	인적	1										
	물적	.49	1									
	규정/절차	.84	.56	1								
	본질적	.73	.56	.79	1							
서비스 전략	행동적	.40	.30	.35	.41	1						
	심리적	.34	.23	.35	.37	.84	1					
	금전적	.26	.30	.22	.35	.80	.71	1				
행동의 도	회복 후 만족	.37	.33	.38	.44	.85	.80	.71	1			
	비전환 의도	.17	.20	.19	.27	.59	.47	.49	.58	1		
	재방문 의도	.33	.24	.34	.38	.70*	.63	.56	.75	.73	1	
	구전 의도	.38	.31	.38	.41	.74	.64	.58	.82	.67	.86	1
평균	4.11	3.92	4.10	3.90	3.47	3.59	3.15	3.51	3.08	3.48	3.48	
표준편차	.76	.87	.81	.84	1.04	1.04	1.12	1.05	1.11	1.08	1.13	
첨도	-.74	-.54	-.76	-.47	-.39	-.52	-.06	-.34	-.15	-.36	-.37	
왜도	.15	-.11	.20	-.16	-.39	-.34	-.83	-.54	-.71	-.63	-.77	
n	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	

대 우도추정(ML: Maximum Likelihood Estimation) 절차를 사용하여 모델 적합도 및 모수치를 추정하였다.

2. 측정모델의 적합도 및 모수치 평가

본 연구에서의 구조회귀모델의 모델추정가능성과 적합도를 검증하기 전에 모델추정 가능성 확인절차인 이론적 모델추정 가능성 확인과 경험적 모델추정 가능성 확인의 두 단계⁹⁸⁾에 따라 최대우도추정법에 의한 측정모델의 적합도를 추정하였으며 그 결과는 아래 〈표 2〉와 같다.

〈표 2〉에서 보는바와 같이 모든 적합도 지수 평가에서 측정모델의 RMSEA(.04~.05)를 비롯한 모든 적합도 지수가 적합도 기준에 양호하게 부합되는 것

으로 나타났다. 따라서 모수치 추정결과 각 잠재변인과 지표변수간의 관계를 검토한 결과 모든 잠재변수에 있어서 지표변수들의 표준화 회귀계수인 요인부하량이 모두 .50이상의 높은 부하량을 가지는 것으로 나타났으며, 각 이론변수들 간의 상호상관정도를 검토한 결과 연구모델하의 각 이론변수들을 측정하기 위해 설정된 지표변수들의 표준화 요인 부하량이 .70 이상이며 AVE값이 .50이상으로 나타나 충분한 수렴적 타당성을 지니고 있고, 이론 변수들 간에도 충분한 변별성을 가지는 것으로 나타나 본 연구에서 사용된 연구 단위들은 추후 분석을 위한 타당성이 있다고 하겠다. 따라서 측정된 이론변수들 간의 인과적 관계를 설정한 구조회귀모델의 적합도 및 모수치를

〈표 2〉 측정 모델의 적합도 지수

모델	NPAR	DF	CMIN	NC	NNFI	SRMR	CFI	RMSEA(.04)	
								LO90	HI90
측정모델	135	685	1682.81	2.46	0.94	0.04	0.96	0.04	0.05

<표 3> 변별타당성 검증 결과

	인적	물적	규정	본질	행동	심리	금전	만족	비전환	재방문	구전
인적	.62*										
물적	.23	.66*									
규정	.71	.32	.66*								
본질	.53	.32	.62	.64*							
행동	.12	.09	.13	.17	.67*						
심리	.11	.05	.12	.14	.71	.79*					
금전	.07	.05	.05	.12	.65	.50	.59*				
만족	.14	.11	.14	.19	.72	.64	.51	.87*			
비전환	.03	.04	.04	.07	.35	.22	.24	.34	.66*		
재방문	.19	.06	.12	.14	.49	.340	.31	.56	.53	.71*	
구전	.14	.10	.15	.17	.54	.49	.33	.67	.45	.74	.89*

* 각 잠재변수에 대한 AVE값

<표 4> 초기연구 모델의 부합도 지수

모델	NPAR	DF	CMIN	NC	NNFI	SRMR	CFI	RMSEA(.04)	
								LO90	HI90
초기모델	76	705	2188.20	3.10	0.92	0.14	0.95	0.05	0.05

추정한 결과는 다음과 같으며, 변별 타당성 검증에 따른 결과를 <표 3>에 나타내었다.

3. 초기 연구모델의 부합도 추정결과

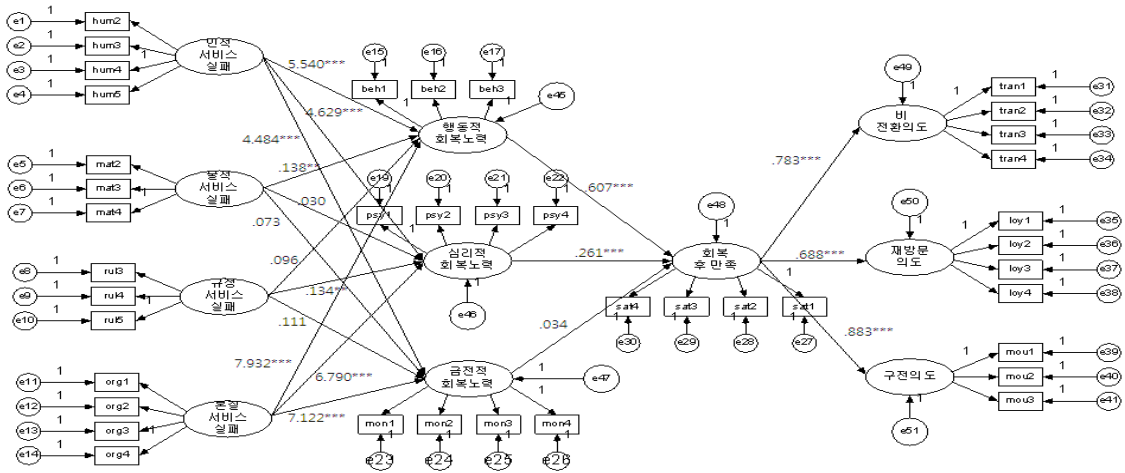
통계적 모델을 구성하는 측정모델의 부합도 지수가 기준을 충족시키는 것으로 나타나 구조회귀모델의 모델추정가능성이 이론적으로 확인되었기 때문에 최대우도추정방법을 통해 연구모델인 구조회귀모델의 부합도를 추정한 결과 <표 4>와 같이 모든 부합도 지수가 부합도 기준에 양호하게 부합되는 것으로 나타남에 따라 모델하의 모수치의 통계적 유의성을 검증한 결과 <그림 3>에 나타내었다. <그림 3>에서 보는 것과 같이 초기 연구모델인 구조회귀모델의 경로계수의 통계적 유의성을 검증한 결과, 다른 변인들 간의 관계는 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, 물적 서비스 실패→심리적, 금전적 회복노력, 규정 서비스 실패→금전적 회복노력, 금전적 회복노

력→회복 후 만족, 심리적, 금전적 회복노력→행동의 도의 경로는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 경로를 초기 연구모델에서 삭제시켜 보다 간명한 모델을 <그림 4>와 같이 수정하여 설정하였다.

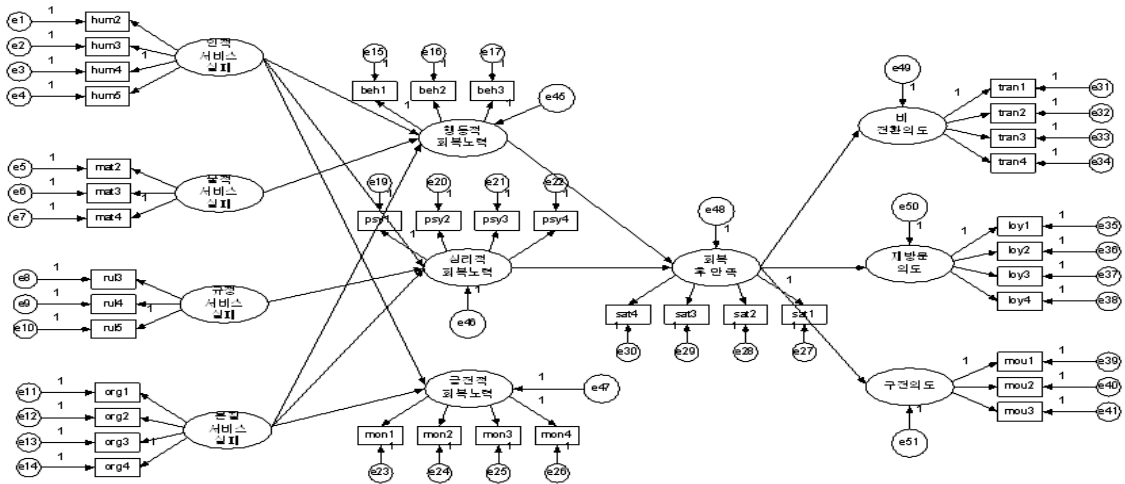
초기 연구모델과 수정된 간명모델이 위계적 모델(hierarchical model)의 관계를 이루기 때문에 초기모델과 수정모델간에 통계적으로 유의한 차이가 있는지 확인하기 위해 카이자승검정을 실시한 결과 $\chi^2_D = 27.52$, $df_D = 1.01$, $p = .06$ 으로서 부합도에 있어서 수정모델과 초기모델간에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

4. 수정된 연구모델의 부합도 추정결과

수정모델이 초기모델과 비교하여 부합도 정도에 있어서 통계적으로 유의한 차이가 없으나 초기모델보다 간명한 모델이므로 수정모델을 최종 연구모델로 선택하여 부합도를 추정한 결과 <표 5>와 같다.



〈그림 3〉 연구 모델의 모수치 추정 결과



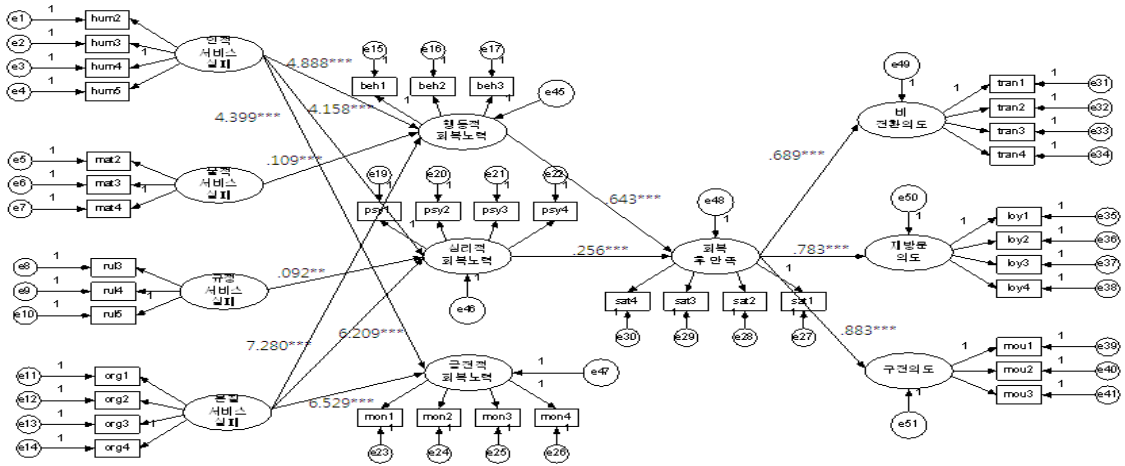
〈그림 4〉 수정된 연구 모델

〈표 5〉에 나타난 바와 같이 초기연구 구조화귀도
 델과 수정모델 간의 부합도 지수를 비교한 결과 수
 정모델의 부합도는 초기연구 구조모델과 유사하였다.

수정된 구조모델의 절대부합지수인 $\chi^2(CMIN)$ 값은
 초기연구 구조모델에 비해 높아졌으나 통계적으로
 유의할 만큼의 부합도 지수가 나빠지지 않는 것으로

〈표 5〉 수정된 연구 모델의 부합도 지수

모델	NPAR	DF	CMIN	NC	NNFI	SRMR	CFI	RMSEA (.04)	
								LO90	HI90
수정모델	75	710	2918.42	3.10	0.92	0.14	0.95	0.05	0.05



〈그림 5〉 최종분석모델 모수치 추정결과

나타났다. NC값은 수정모델이 초기 모델보다 0.02정도 개선되었다. 수정된 연구모델의 모든 부합도 지수가 부합도 기준을 충족하는 것으로 나타났기 때문에 수정모델을 최종 구조회귀모델로 선정하여 모수치들의 통계적 유의성을 검증한 결과 〈그림 5〉와 같다.

5. 공정성의 조절효과

공정성(절차 공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성)이 독립변수로서의 서비스 회복전략(행동적 회복전략, 심리적 회복전략, 금전적 회복전략)과 종속변수로서의 회복 후 만족의 관계를 조절하는 조절변수

〈표 6〉 최종분석모델의 모수치 추정 결과

경로	B	S.E.	C.R. (t값)	P	표준화 β
인적 서비스 실패 → 행동적 회복노력	4.888	.976	5.007	.000	3.89
인적 서비스 실패 → 심리적 회복노력	4.158	.834	4.983	.000	3.23
인적 서비스 실패 → 금전적 회복노력	4.399	.886	4.964	.000	3.19
물질적 서비스 실패 → 행동적 회복노력	.109	.031	3.497	.000	.09
규정 서비스 실패 → 심리적 회복노력	.092	.037	2.503	.012	.07
본질적 서비스 실패 → 행동적 회복노력	7.280	1.307	5.569	.000	4.24
본질적 서비스 실패 → 심리적 회복노력	6.209	1.117	5.558	.000	3.61
본질적 서비스 실패 → 금전적 회복노력	6.529	1.187	5.502	.000	3.54
행동적 회복노력 → 회복 후 만족	.643	.051	12.626	.000	.65
심리적 회복노력 → 회복 후 만족	.256	.048	5.384	.000	.26
회복 후 만족 → 비전환의도	.689	.040	17.286	.000	.60
회복 후 만족 → 재방문의도	.783	.033	23.581	.000	.76
회복 후 만족 → 구전의도	.883	.029	30.200	.000	.82

주) *** $p < 0.01$

로서의 역할을 살펴보기 위하여 중재회귀분석(Moderated Regression analysis: MRA)을 실시하였다. 조절회귀분석으로 조절효과를 살펴보기에 앞서 조절변수인 공정성 요인에 대한 신뢰성 및 타당성 분석을 실시한 결과 가설을 검증하기 위한 각 변수의 신뢰성과 타당성은 문제가 없는 것으로 나타나고 있다.

공정성 조절효과를 알아보기 위한 각각의 모형 1, 2는 서비스 회복 전략과 회복 후 만족간의 회귀모형에 각각의 조절변수들과의 상호작용 변수를 추가한 것이다. 조절변수가 투입된 모형이 타당성을 가지기 위해서는 회귀분석에서 독립변수와 조절변수의 상호작용이 독립변수로서 유의해야 한다. 서비스 회복노력이 회복 후 만족에 미치는 영향과정에서 공정성의 조절효과를 검증하기 위해 중재회귀모형을 사용하였으며 회귀식은 다음과 같다.

$$\text{모형 1 : } y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \epsilon$$

$$\text{모형 2 : } y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 (x_1 \times x_2) + \epsilon$$

y : 회복 후 만족, x1 : 서비스 회복전략, x2 : 공정성

모형1은 서비스 회복전략 및 공정성을 독립변수로, 회복 후 만족를 종속변수로 하는 다중회귀모형이며,

모형 2는 공정성이라는 조절변수의 상호작용 변수를 각각 독립변수로서 추가한 모형이다. 그리고 금전적 회복노력이 회복 후 만족에 미치는 효과는 수정모델에서 삭제하였으므로 조절효과를 살펴보지 않았다.

절차 공정성의 조절효과 분석 결과는 <표 7>에 제시하였으며, 그 결과를 살펴보면 절차 공정성은 행동적 회복노력 및 심리적 회복노력이 회복 후 만족에 영향을 미치는 과정에서 조절적 역할을 하지 못하는 것으로 나타났다. 각 경로에서 모형1과 모형2를 비교해 보면 절차 공정성은 t값이 1.96(p<.05)이상으로 회복 후 만족에 직접 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 상호작용(조절효과)은 t값이 1.96(p<.05)에 미치지 못해 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

분배 공정성의 조절효과 분석 결과는 <표 8>에 제시하였으며, 그 결과를 살펴보면 분배 공정성은 행동적 회복노력 및 심리적 회복노력이 회복 후 만족에 영향을 미치는 과정에서 조절적 역할을 하는 것으로 나타났다. 각 경로에서 모형1과 모형2를 비교해 보면 분배공정성은 회복 후 만족에 직접 효과와 상호작용 효과가 있는 것으로 나타났다. 그러나 R2 변화량이 행동적 회복노력이 회복 후 만족에 영향을 미치는 경로에서는 .001, 심리적 회복노력이 회복 후 만족에

<표 7> 절차공정성의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	R ²	수정 R ²	F	p
	β	표준오차	β					
행동적 회복노력 → 회복 후 만족의 조절효과								
1	(상수)	.20	.07					
	행동적	.40	.03	.40	13.53***	.73	1095.31	.00
	절차	.53	.03	.51	17.42***			
2	(상수)	.32	.18		1.75			
	행동적	.36	.07	.35	5.55***	.73	729.99	.00
	절차	.49	.06	.47	8.27***			
	x1 * x2	.01	.02	.08	.75			
심리적 회복노력 → 회복 후 만족의 조절효과								
1	(상수)	.27	.08		3.41			
	심리적	.30	.03	.30	9.06***	.70	941.08	.00
	절차	.60	.03	.58	17.68***			
2	(상수)	.09	.20		.46			
	심리적	.36	.07	.35	5.36***	.70	627.64	.00
	절차	.66	.07	.63	9.72***			
	x1 * x2	-.02	.02	-.11	-.96			

* p<.10, ** p<.05, *** p<.01

<표 8> 분배공정성의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수		t	R ²	수정 R ²	F	p
	β	표준오차	β	표준오차					
행동적 회복노력→회복 후 만족의 조절효과									
1	(상수)	.31	.07		4.53	.75	.75	1213.70	.00
	행동적	.33	.03	.32	10.76***				
	분배	.60	.03	.59	19.76***				
2	(상수)	.00	.17		.022	.76	.75	813.36	.00
	행동적	.42	.06	.41	7.49***				
	분배	.71	.06	.69	11.34***				
	x1 * x2	.03	.02	.19	1.97**				
심리적 회복노력→회복 후 만족의 조절효과									
1	(상수)	.18	.07		2.60	.77	.77	1319.80	.00
	심리적	.33	.03	.33	13.26***				
	분배	.63	.03	.61	25.02***				
2	(상수)	.19	.17		1.14	.77	.77	886.96	.00
	심리적	.44	.05	.43	8.55***				
	분배	.77	.06	.75	12.29***				
	x1 * x2	.04	.01	.22	2.39**				

* p<.10, ** p<.05, *** p<.01

영향을 미치는 경로에서는 .002 증가하는 것으로 나타나 행동적 회복노력과 심리적 회복노력이 회복 후 만족에 영향을 미치는 과정에서 분배공정성의 조절 효과는 미미하다고 판단할 수 있다.

상호작용 공정성의 조절효과 분석 결과는 <표 9>에 제시하였으며, 그 결과를 살펴보면 상호작용 공정성은 행동적 회복노력이 회복 후 만족에 영향을 미치는 과정에서는 조절적 역할을 하는 것으로 나타났

<표 9> 상호작용공정성의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수		t	R ²	수정 R ²	F	p
	β	표준오차	β	표준오차					
행동적 회복노력→회복 후 만족의 조절효과									
1	(상수)	.10	.07		1.46	.76	.76	1254.26	.00
	행동적	.33	.03	.32	11.03***				
	상호작용	.62	.03	.59	20.50***				
2	(상수)	.42	.17		2.44	.76	.76	840.77	.00
	행동적	.21	.06	.21	3.31***				
	상호작용	.53	.06	.50	9.38***				
	x1 * x2	.03	.02	.20	2.02**				
심리적 회복노력→회복 후 만족의 조절효과									
1	(상수)	.14	.07		1.83	.74	.74	1136.79	.00
	심리적	.23	.03	.23	7.53***				
	상호작용	.69	.03	.67	21.78***				
2	(상수)	.37	.18		1.98	.74	.74	759.30	.00
	심리적	.16	.06	.15	2.43***				
	상호작용	.62	.06	.60	10.14***				
	x1 * x2	.02	.02	.14	1.36				

* p<.10, ** p<.05, *** p<.01

으나 심리적 회복노력이 회복 후 만족에 영향을 미치는 과정에서는 t 값이 1.96($p < .01$)에 미치지 못해 조절적 역할을 하지 못하는 것으로 나타났다.

행동적 회복노력이 회복 후 만족에 영향을 미치는 경로에서 모형1과 모형2를 비교해 보면 상호작용 공정성은 회복 후 만족에 직접 효과와 상호작용 효과가 있는 것으로 나타났다. 그러나 R^2 변화량이 .001 증가하는 것으로 나타나 조절효과는 미미하다고 판단할 수 있다. 그리고 심리적 회복노력이 회복 후 만족에 영향을 미치는 경로에서 모형1과 모형2를 비교해 보면 상호작용 공정성은 회복 후 만족에 직접 영향을 미치고 있으나 상호작용(조절효과) 효과는 통계적으로 유의하지 않아 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

V. 논의 및 제언

본 연구는 미용서비스 이용 과정에서 서비스 실패 경험자를 대상으로 서비스 실패가 서비스 회복전략을 매개로 회복 후 만족 및 만족 후 행동의도에 영향을 미치는 과정과 공정성의 조절효과를 알아보기 위해 구조방정식 모형을 설정하여 측정모델과 구조모델로 나누어 모델의 부합여부와 경로계수의 모수치 효과를 검증 하였다.

본 연구의 분석결과를 종합하면 다음과 같다.

1. 서비스 실패와 서비스 회복전략 간의 관계

본 연구에서는 인적, 물적, 규정 및 절차, 본질적 서비스 실패가 행동적, 심리적, 금전적 회복노력에 정(+)의 영향이 있을 것이라는 가설을 설정하여 경험적 자료를 통해 통계적 검증을 한 결과 통계적으로 유의한 결과가 나타났다. 이는 Hoffman et al.⁹⁹⁾ (1995)가 중요사건 조사법을 통해 레스토랑에서 발생하는 서비스 실패의 원인을 서비스 전달체계상의 문제, 서비스의 접근성, 종업원의 부적절한 대응, 고객의 요구를 제대로 반영하지 못한 실패, 불친절 등으로 규정하며 이러한 실패가 발생할 경우 고객은 불만족하며, 실패한 서비스에 대한 빠른 조치(행동적 회복노력)와 진심어린 사과(심리적 회복노력) 및 실

패에 대한 보상(금전적 회복노력)을 원하게 된다는 선행연구와 일치된 결과이다. 또한 서비스 실패의 종류를 결과적 및 과정적 실패로 구분하고 서비스 실패에 따른 고객반응과 회복전략 간의 관계를 연구한 Parasuraman et al.¹⁰⁰⁾, Bitner et al.¹⁰¹⁾, 윤성욱, 황경미¹⁰²⁾ 등도 서비스 실패는 고객의 불만족을 야기 시키며, 불만족한 고객의 태도를 회복전략을 통해 돌려놓지 않으면 기업의 큰 손실을 초래한다고 하였다.

본 연구의 분석 결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 미용 서비스를 이용하는 과정에서 인적 서비스 실패가 발생할 경우 고객들은 회복전략 중 행동적 회복노력을 가장 원하는 것으로 나타났다. <표 6>에서 제시된 표준화 β 값을 살펴보면 서비스 실패에 따른 서비스 회복노력 중 행동적 회복전략은 표준화 $\beta = 3.81$, 심리적 회복전략의 표준화 $\beta = 3.23$, 금전적 회복노력의 표준화 $\beta = 3.19$ 로 나타났다. 이러한 결과는 서비스 제공자가 기술 및 지식이 부족하거나 직원의 잦은 교체, 태도나 의사소통의 부재 등 인적 서비스 실패가 발생할 경우 미용서비스 구매자에게 가해지는 회복전략은 실수에 대한 인정과 함께 사과나 설명 등 심리적 회복노력을 구사하며, 문제의 설명이나 신속한 해결 또는 서비스의 재제공과 같은 행동을 즉각적으로 보이는 등 행동적 회복전략을 구사하는 것으로 나타나고 있다. 보상과 같은 금전적 측면의 회복노력이 행동적, 심리적 측면의 회복 노력보다 표준화 β 이 낮게 나온 이유는 대부분의 미용업체들이 규모가 작고 영세하여 금전적 측면의 보상을 통한 회복전략을 사용하기가 용이하지 않기 때문인 것으로 판단된다. 즉, 미용실 이용자들은 인적 서비스 실패가 발생할 경우 실패에 대한 즉각적인 조치를 원하는 것으로 판단할 수 있다. 즉각적인 조치가 취해지고 난 다음 진심어린 사과를 요구하게 되며 이러한 조치가 취해지고 나면 금전적 보상에 대한 요구를 하는 것으로 판단할 수 있다.

둘째, 미용 서비스를 이용하는 과정에서 물적 서비스 실패가 발생할 경우 고객들은 행동적 회복전략을 가장 원하는 것으로 나타났다. 그러나 물적 서비스 실패가 높을수록 심리적 회복노력이 높아질 것이

라는 가설과, 금전적 회복노력이 높아질 것이라는 가설은 통계적으로 유의미한 결과를 나타내지 못해 기각되었다. 접근성, 인테리어, 대기공간의 청결, 신문이나 잡지의 구비 등의 물적 서비스 실패는 행동적 회복노력에 유의미한 영향을 미쳤는데, 이러한 물적 서비스 실패가 발생할 경우 인테리어를 정비한다면, 업체의 청결을 위한 청소, 신문 및 잡지의 신속한 구비 등 행동적으로 조치를 취할 수 있기 때문인 것으로 생각된다.

셋째, 미용 서비스를 이용하는 과정에서 규정 및 절차 서비스 실패가 높을수록 심리적 회복노력이 높아질 것이라는 가설은 유의한 것으로 나타난 반면 규정 및 절차 서비스 실패가 높을수록 행동적 회복노력이 높아질 것이라는 가설과, 금전적 회복노력이 높아질 것이라는 가설은 통계적으로 유의미한 결과를 나타내지 못해 기각되었다. 이러한 결과는 예약의 변경이나 취소가 어렵거나 예상치 못한 대기시간의 발생, 문제해결과정의 어려움이나 복잡함 등의 문제가 발생했을 때 행동적 회복전략의 일환으로 신속한 문제해결을 위한 노력이나 문제에 대한 설명, 문제해결을 위한 상급자의 개입으로 문제해결을 하게 되며, 서비스의 무료제공이나 할인, 쿠폰제공, 추가서비스 제공 등과 같은 금전적 회복전략을 사용하는 것보다, 심리적 회복전략인 사과와 설명 및 해명을 통한 고객의 양해를 구하는 것이 우선적이라 할 수 있다.

넷째, 미용 서비스를 이용하는 과정에서 본질적 서비스 실패가 발생할 경우 고객들은 회복전략 중 행동적 회복노력을 가장 원하는 것으로 나타났다. <표 6>에서 제시된 표준화 β 값을 살펴보면 서비스 실패에 따른 서비스 회복노력 중 행동적 회복전략은 표준화 $\beta=4.28$, 심리적 회복전략의 표준화 $\beta=3.61$, 금전적 회복노력의 표준화 $\beta=3.54$ 로 나타났다. 본질적 서비스 실패는 효용을 기대하고 서비스를 구매하려는 소비자의 욕구를 제대로 충족시키지 못해 발생하는 실패이며 서비스기업의 경영에 있어 가장 치명적인 실패라고 할 수 있다. 서비스에 결점이 발생하거나 다양하지 못해 선택의 폭이 좁아지는 경우, 서비스와 관련된 정보제공의 미흡이나 서비스 제공시간이 정확하지 못해 서비스 구매자가 불만이나 불평

을 제기하는 경우 신속한 문제 해결을 위한 노력이 우선 투입되게 되며 불만족한 고객에게 진심어린 사과와 해명, 제발 방지를 위한 약속 등 행동적, 심리적 회복노력을 기울이게 된다. 또한 불만족한 고객의 문제 해결을 위해 서비스의 무료제공, 할인, 추가서비스, 쿠폰 등과 같은 금전적 회복전략도 함께 사용하는 것이 중요하다고 판단할 수 있다.

2. 서비스 회복전략과 회복 후 만족 간의 관계

Hoffman et al.¹⁰³⁾은 중요사건조사법을 통해 머천다이징 소매업자를 대상으로 이용고객에게 회복전략을 실시하였으며, 이 중 회복 후 만족도에 영향을 주는 정도의 차이가 있음을 발견하고 전략의 성과 간 차이가 있음을 역설하였다. Hoffman et al.이 제시한 회복전략은 할인, 정정, 개입, 추가서비스 제공, 교환, 사과, 환불 등을 제시하면서 사과와 정정이 가장 중요한 요인이라고 하였다. Smith et al.¹⁰⁴⁾도 회복전략을 보상, 반응속도, 심리적 회복노력인 사과, 불평행동을 하기 전에 서비스 실패를 먼저 인지하고 회복하려는 노력 등 4개의 요인으로 구분하여 이러한 회복노력이 불만족한 고객의 태도를 만족으로 전환시킬 수 있음을 제시하였다.

Bitner et al.¹⁰⁵⁾, 윤성욱, 황경미¹⁰⁶⁾ 등도 서비스 실패를 통해 불만족한 고객을 대상으로 회복전략을 통해 불만을 만족으로 전환시킬 수 있음을 역설하면서 회복전략으로 금전적 요인(무료, 할인, 쿠폰 등), 정정 및 교환, 사과, 설명, 의사소통, 무조치 등을 제시하면서 서비스의 정정 및 사과가 가장 선호되는 회복전략의 하나임을 강조하였다. 이러한 연구는 본연구의 결과와 일치되는 결과이나 본 연구에서는 금전적 회복전략은 회복 후 만족에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 선행연구를 일부 지지하는 것으로 나타났다.

<표 6>에서 제시된 표준화 β 값을 살펴보면 서비스 회복노력이 회복 후 만족에 미치는 영향 중 행동적 회복노력의 표준화 $\beta=.65$, 심리적 회복노력의 표준화 $\beta=.26$ 으로 나타나 행동적 회복노력을 통해 만족에 이르는 경로의 영향력이 더 큰 것을 알 수 있다. 이러한 결과를 비추어 볼 때 서비스 실패가 발생하

는 경우 즉각적인 서비스의 정정이나 실패에 대한 조치가 매우 중요함을 알 수 있다.

3. 회복 후 만족과 행동 의도 간의 관계

오홍진¹⁰⁷⁾은 서비스 회복은 서비스 실패가 발생한 이후의 서비스 과정을 사전에 관리하는데 있어 매우 유용하게 이용 될 수 있으며, 고객들에게 신뢰를 주고 재방문과 긍정적 구전 의도를 강화시킬 수 있는 도구로 사용되어진다고 하였다. 따라서 서비스 실패는 오히려 적절한 회복에 의해 서비스 기업의 이미지를 바꾸어 놓을 수 있는 기회가 되며 이러한 적절한 회복을 통한 고객만족은 해당 기업의 서비스를 구매하고자 하는 의도를 증가시키고, 효과적인 서비스 회복을 통하여 만족을 경험한 고객들은 오히려 처음부터 서비스 실패를 경험하지 않은 고객들보다 해당 기업의 서비스에 대하여 더 높게 평가한다. 108)109) 이는 서비스 회복에 의해 서비스 실패가 만족스럽게 치유된 고객들은 실패 경험이 없는 고객들보다 기업에 대해 더욱 만족하고, 애호하며, 호의적인 구전활동에 참여한다는 서비스 회복 패러독스(Recovery Paradox) 이론을 입증하는 연구결과이다.

Smith et al.¹¹⁰⁾, Fornell & Wernerfelt¹¹¹⁾, Goodwin & Rose¹¹²⁾, 조영대¹¹³⁾ 등의 연구에서도 제대로 된 서비스 회복은 고객만족을 증가시키고, 서비스 기업과 고객과의 관계를 공고히 하게 되며, 고객의 전환 행동이나 이탈을 방지하며, 긍정의 구전을 높이는 중요한 역할을 한다고 하였으며, 본 연구의 결과도 선행연구와 일치되는 것으로 나타났다.

〈표 6〉에서 제시된 표준화 β 값을 살펴보면 비전환 의도의 표준화 $\beta = .60$, 재방문 의도의 표준화 $\beta = .76$, 구전 의도의 표준화 $\beta = .82$ 로 나타났다. 회복 후 만족은 구전 의도에서 가장 큰 영향을 미치며, 재방문 의도와 비전환 의도 순으로 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

4. 공정성의 인식에 따른 서비스 회복전략과 회복 후 노력 간의 관계

본 연구에서는 종속변수인 회복 후 만족이 조절변수인 공정성(절차 공정성, 분배 공정성, 상호작용 공

정성)에 의하여 조절되는지의 여부를 검증하였다.

첫째, 절차 공정성은 행동적, 심리적 회복노력과 회복 후 만족 간의 관계에서 조절변수로서 작용을 하지 못하는 것으로 나타났으며, 둘째, 분배 공정성은 행동적, 심리적 회복노력과 회복 후 만족 간의 관계에서 조절변수로서 기능을 하는 것으로 나타났다. 셋째, 상호작용 공정성은 행동적 회복노력과 회복 후 만족 간의 관계에서는 조절변수로서 기능을 하였지만, 심리적 회복노력과 회복 후 만족 간에는 조절변수로서 작용을 하지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 선행연구의 결과를 일부 지지하는 것으로 Smith et al.¹¹⁴⁾, Clemmer & Schneider¹¹⁵⁾, 이수원¹¹⁶⁾, 김은주¹¹⁷⁾ 등의 선행연구에서는 서비스 회복노력이 고객에게 제공되어질 때 고객이 지각하는 공정성의 수준에 따라 회복만족이 달라지며 공정성을 높게 인지하는 경우 회복만족에 미치는 부정적인 영향을 완화시킬 수 있다고 하였다.

이러한 결과는 미용 서비스업의 특성에 따른 것으로 판단할 수 있는데 미용 서비스업의 특성상 규모가 영세하고 제공되는 서비스의 종류도 여타 서비스업에 비해 매우 제한적이기 때문에 특별히 절차적 공정성에 대해서 고객이 심각하게 인지하지 못하기 때문인 것으로 판단된다. 그러나 핵심 서비스에 대한 지각이 공정한가와 관련된 분배 공정성은 서비스의 실패 후 충분한 설명이나 사과, 즉각적인 정정 및 대처 등과 같은 회복전략을 사용할 때 고객이 소모한 시간이나 비용, 노력의 결과로 제공받게 되는 서비스 결과가 공정하거나 충분하다고 생각할 때 만족은 더욱 커지는 것으로 생각할 수 있다.

또한 미용 서비스업은 서비스를 제공하는 동안 지속적으로 고객과 접촉을 해야 하며, 고객과의 커뮤니케이션이 빈번하게 발생하게 된다. 특히 서비스 실패로 인해 고객이 불만을 야기한 경우 고객과의 갈등 해결 과정에서 인간적인 상호관계를 바탕으로 문제를 해결하는 경우 회복만족의 수준은 더욱 높아진다고 할 수 있다. 따라서 개별 미용 서비스 업체들은 서비스 실패의 발생 시 고객과의 갈등 해결과정이나 서비스 회복전략을 사용할 경우 고객이 어떻게 취급되어지는가를 고려하고, 고객이 충분한 서비스의 정

정을 받았다고 인식할 수 있도록 해야 할 것이다.

본 연구의 결론을 종합해 보면, 본 연구는 서비스 실패에 따른 불만족한 고객이 만족으로 태도 전환을 위해 사용할 수 있는 서비스 회복전략의 역할을 살펴보고자 하며 만족 후 행동에 미치는 영향을 구조적으로 살펴보았다. 이러한 연구는 미용 서비스 산업에서의 서비스 실패와 그에 따른 관련 변인들이 어떤 과정을 통해 일어나고 있는가를 경로와 상대적 영향력, 관계구조에 관한 정보를 실증적으로 뒷받침하는 연구로써 미용서비스 업체들이 서비스 실패한 고객에게 서비스 회복과 관련된 전략을 수립하는데 기여할 수 있다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다.

참고문헌

- 1) Blodgett, J. G., Wakefield, K. L., & Barnes, J. H. (1995), The Effects of Customer Service on Consumer Complaining Behavior, *Journal of Service Marketing*, 9(4), pp. 31-42.
- 2) 조영대 (2007), *서비스학 개론*, 서울: 세립 출판.
- 3) Hoffman, K. D., Kelly, S. W. & Rotalsky, H. M. (1995), Tracking Service Failure and Employee Recovery Effects, *Journal of Services Marketing*, 9(2), pp. 49-61.
- 4) TARP (1980), Technical Assistant Research Program, Consumer Complaints Handling in America, *A final Report*, White House Office of Commerce Affairs.
- 5) Capodagli, B., Jackson, L., & Christensen, J. (2007), *The Disney Way: Harnessing the Management Secrets of Disney in Your Company*, New York: McGraw Hill, pp. 293-295.
- 6) 정현영 (2000), 서비스 회복이 고객만족과 행동의도에 미치는 영향에 관한 연구, 청구대학교 대학원 박사학위논문.
- 7) 김성아 (2012), 미용 서비스 산업에서 서비스 실패, 회복전략, 회복 후 만족, 행동의도들 간의 관계구조분석, 대구가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.
- 8) 오홍진 (2010), 호텔 식음료 서비스의 실패에 따른 공정성 지각, 감정반응이 서비스 회복에 미치는 영향, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 9) Goodwin, C. & Rose, I. (1989), Salient Dimensions of Perceived Fairness in Resolution of Service Complaints, *Journal of Consumer Satisfaction /dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2, pp. 87-92.
- 10) Kelly, S. W., Hoffman, D. & Davis, M. A. (1995), A Typology of Retail Failures and Recoveries, *Journal of Retailing*, 69(4), pp. 429-445.
- 11) Bell, C. R. & Zemke, R. E. (1994), Turning disappointment into customer delight, *Editor & Publisher*, 127(32), p. 48.
- 12) Smith, A. K., Bolton, R. N. & Wagner, J. (1999), A Model of Consumer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery, *Journal of Marketing Research*, 36(3), pp. 356-372.
- 13) 조영대, *op. cit.*
- 14) Homans, G. C. (1961), *Social Behavior: It's Elemental Forms*, New York: Harcourt Brace Javanovich.
- 15) Adams, J. S. (1965), *Inequity in Social Exchange*, in *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, Leonard Berkowitz, ed. New York: Academic Press, Inc., pp. 269-299.
- 16) 김근우 (2006), 호텔종사원의 공정성지각과 조직유효성간의 연구, *한국관광학회*, 30(1), pp. 171-191.
- 17) 이수형 (2010), 서비스회복노력이 인터넷이용자의 지속적 이용의도에 미치는 영향: 개인정보유출을 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 18) Adams, J. S. (1965), *op. cit.*, pp. 269-299.
- 19) Clemmer, Elizabeth C. & Benjamin Schneider (1996), Fair Service, in *Advances in Services Marketing and Management*, 5, Teresa A. Swartz, David E. Bowen, and Stephen W. Brown, eds. Greenwich, CT: JAI Press, pp. 109-126.
- 20) Blodgett et al., *op. cit.*, pp. 31-42.
- 21) Tax, S. S., Brown, S. W. & Chandrashekar, M. (1998), Customer Evaluation of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 62(2), pp. 60-76.
- 22) Smith, A. K., Bolton, R. N. & Wagner, J., *op. cit.*, pp. 356-372.
- 23) Bowen, D. E., Gilliland, S. W. & Folger, R. (1999), HRM and Service Fairness: How Being Fair with Employees Spill over to Customers, *Organizational Dynamics*, 27(3), pp. 7-23.
- 24) Maxham III, J. G. & Netemeyer, R. G. (2002), Modeling Customer Perceptions of Complaint Handling Over Time: The Effects of Perceived Justice on Satisfaction and Intent, *Journal of Retailing*, 78(1), pp. 239-252.
- 25) Chebat, J. C. & Slusarczyk, W. (2003), How Emotions Mediate the Effects of Perceived Justice on Loyalty in Service Recovery Situation: An Empirical Study, *Journal of Business Research*, 10, pp. 1-10.
- 26) 이수원 (1999), 실패된 서비스와 회복 만족간의 관계 연구: 지각된 공정성을 중심으로, 영남대학교 대학원 박사학위논문.
- 27) 김은주 (2002), 항공사 서비스 회복을 통한 고객 관계 유지 및 성과에 관한 연구, 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 28) 유은나 (2002), 호텔 서비스 실패에 대한 회복 공정성과 그 효과, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 29) 김영화 (2004), 서비스실패 유형에 따른 회복 공정성 지각이 고객의 감정 반응, 서비스 가치 및 충성도에

- 미치는 영향: 외식업을 대상으로 한 CIT 활용, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 30) 김도윤 (2010), 웨딩 서비스 회복 공정성 지각이 고객 만족, 신뢰 및 추천의도에 미치는 영향: 웨딩서비스 실패부분별 비교분석, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
 - 31) 이용재 (2010), 서비스 실패의 심각성과 통제성이 회복만족에 미치는 영향, 영남대학교 대학원 박사학위논문.
 - 32) Homans, G. C. (1961), *op. cit.*, pp. 68-127.
 - 33) Bitner, M. J. & Hubbert, A. R. (1994), *Encounter Satisfaction Versus Overall Satisfaction Versus Quality. The Customer's Voice, in Service Quality*, New Direction in Theory and Practice.
 - 34) Smith, A. K., Bolton, R. N. & Wagner, J., *op. cit.*, pp. 356-372.
 - 35) Alexander, S. & Ruderman, M. (1987), The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior, *Social Justice Research, 1*(2), pp. 177-198.
 - 36) Mattila, A. S. (2001), The Effectiveness of Service Recovery in A Multi - Industry Setting, *Journal of Services Marketing, 15*(7), pp. 583-596.
 - 37) Greenberg, J. (1990), Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow, *Journal of Management, 16*(2), pp. 399-432.
 - 38) Bies, R. J. & Shapiro, D. L. (1987), Interactional fairness judgments: The influence of casual accounts, *Social Justice Research, 1*, pp. 199-218.
 - 39) Bowen, D. E., Gilliland, S. W. & Folger, R. (1999), HRM and Service Fairness: How Being Fair with Employees Spill over to Customers, *Organizational Dynamics, 27*(3), pp. 7-23.
 - 40) Blodgett, J. G., Wakefield, K. L., & BARNES, J. H., *op. cit.*, pp. 31-42.
 - 41) Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1987), Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts, *Social Justice Research, 1*, pp. 199-218.
 - 42) Goodwin, C. & Rose, I. (1992), Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions, *Journal of Business Research, 25*, pp. 149-163.
 - 43) 문수백 (2009), *구조 방정식 모델링의 이해와 적용*, 서울: 학지사.
 - 44) Parasuraman, A., Berry, L. L. & Zeithaml, V. A. (1991), Understanding Customer Expectations of Service, *Sloan Management Review, 32*(3), pp. 39-48.
 - 45) Bell, C. R. & Zemke, R. E., *op. cit.*, pp. 38-47.
 - 46) Hoffman, K. D., Kelly, S. W., & Rotalsky, H. M., *op. cit.*, pp. 52-58.
 - 47) Johnston, R. (1995), Service failure and Recovery : Impact, Attitudes and Process, *Advance in Service Marketing and Management: Research and Practice*, JAI Press, pp. 211-228.
 - 48) Kelly, S. W., Hoffman, D., & Davis, M. A., *op. cit.*, pp. 429-445.
 - 49) Weun, S. G. (1997), Service Failure and Service Recovery: Impacts on New Customer Relationships, unpublished doctoral dissertation, Tuscaloosa Alabama: University of Alabama
 - 50) Wong, A., & Sohal, A. (2002), An examination of the relationship between trust, commitment, and relationship quality, *International Journal of Retail and distribution Management, 30*(1), pp. 34-50.
 - 51) 김은주, *op. cit.*
 - 52) 장태선 (2003), 항공사 서비스 실패와 회복이 고객만족과 애호도에 미치는 영향, 동아대학교 대학원 박사학위논문.
 - 53) 강미라 (2008), 서비스 회복 기대와 수행이 회복 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 서강대학교 대학원 박사학위논문.
 - 54) 조영신 (2007), 공정성 지각을 통한 항공사 서비스 실패의 회복 후 만족과 전환의도에 관한 연구, 동국대학교 대학원 박사학위논문.
 - 55) 김도윤 (2010), 웨딩 서비스 회복 공정성 지각이 고객 만족, 신뢰 및 추천의도에 미치는 영향: 웨딩서비스 실패부분별 비교분석, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
 - 56) Kelly, S. W., Hoffman, D., & Davis, M. A., *op. cit.*, pp. 429-445.
 - 57) Hoffman, K. D., Kelly, S. W., & Rotalsky, H. M., *op. cit.*, pp. 52-58
 - 58) Wong, N. Y. (2004), The Role of Culture in the Perception of Service Recovery, *Journal of Business Research, 57*(9), pp. 957-963.
 - 59) Kelly, S. W., Hoffman, D., & Davis, M. A., *op. cit.*, pp. 429-445.
 - 60) *Ibid.*, pp. 429-445.
 - 61) Smith, A. K., Bolton, R. N. & Wagner, J., *op. cit.*, pp. 429-445.
 - 62) 이문규, 김일민 (2001), 서비스 유형과 품질실패 차원에 따른 효과적인 복구전략, *소비자학 연구, 12*(3), pp. 131-146
 - 63) Oliver, R. L. & Swan, J. E. (1989), Customer Perception of Inter personal Equity and Satisfaction in Transaction: A Field Survey Approach, *Journal of Marketing, 53*(2), pp. 21-35.
 - 64) Goodwin, C. & Rose, I. (1992), Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions, *Journal of Business Research, 25*(2), pp. 149-163.
 - 65) Bitner, M. J., & Hubbert, A. R., *op. cit.*, pp. 71-85
 - 66) Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M., *op. cit.*, pp. 60-76.
 - 67) Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J., *op. cit.*, pp. 429-445.
 - 68) Weun, S. G., Beatty, S. E. & Jones, M. A. (2004), The Impact of Service Failure Severity on Service Recovery Evaluations and Post-Recovery Relationships, *Journal of Service Marketing, 18*(2), pp. 133-146.

- 69) 정현영 (2000), 서비스 회복이 고객만족과 행동의도에 미치는 영향에 관한 연구, 청주대학교 대학원 박사학위논문.
- 70) 유은나 (2002), 호텔 서비스 실패에 대한 회복 공정성과 그 효과, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 71) 김은주, *op. cit.*.
- 72) 조영신, *op. cit.*.
- 73) 강미라, *op. cit.*.
- 74) Keaveney, S. M. (1995), Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study, *Journal of Marketing*, 59(2), pp. 71-82.
- 75) Lattin, J. M., & McAlister, L. (1985), Using a Variety-seeking Model to Identify Substitute of Complementary Relationships Among Competing Products, *Journal of Marketing Research*, 22(3), pp. 330-339.
- 76) Bansal, H. S., & Taylor, S. (1997), Investigating the Relationship Between Service Quality, Satisfaction and Switching Intentions, *Developments in Marketing Science*, 20, pp. 304-313.
- 77) Bitner, M. J. (1990), Evaluating Service Encounter: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, *Journal of Marketing*, 54(2), pp. 69-82.
- 78) Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992), Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing*, 56(3), pp. 125-131.
- 79) Fornell, C. (1992), A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, *Journal of Marketing*, 56(1), pp. 6-21.
- 80) 김동수 (2007), 외식 소비자의 라이프 스타일에 따른 서비스 품질이 고객만족 및 재방문의도에 관한 연구, 경기대학교 관광전문대학원 박사학위논문.
- 81) 권동극 (2011), 커피전문점 서비스 품질 만족이 재이용 및 추천의도에 미치는 영향, *한국콘텐츠학회논문집*, 11(5), pp. 449-462.
- 82) Lundeen, H. K., Laurence, C. H., & Kathleen, M. H. (1995), Service Recovery in Commercial Real Estate Management, *Journal of Property Management*, 60(3), pp. 30-32.
- 83) Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993), The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), pp. 1-12.
- 84) Naylor, G., & Kleiser, S. B. (2000), Does What You See Affect What You Get?: An Empirical Investigation Into the Effects of Transformational Advertising, *AMA Winter Educators' Conference*, 11, pp. 352-353.
- 85) 정현영, *op. cit.*.
- 86) 정현영, 이상미 (2010), 서비스 실패의 회복 과정에서 인지되는 공정성이 감정과 구전의도에 미치는 영향, *외식경영연구*, 13(5), pp. 277-295.
- 87) Clemmer, Elizabeth C., & Benjamin Schneider., *op. cit.*, pp. 109-126.
- 88) Blodgett, J. G., Wakefield, K. L., & Barnes, J. H., *op. cit.*, pp. 31-42.
- 89) Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M., *op. cit.*, pp. 60-76.
- 90) Maxham III, J. G., & Netemeyer, R. G., *op. cit.*, pp. 239-252.
- 91) Chebat, J. C., & Slusarczyk, W., *op. cit.*, pp. 1-10.
- 92) 이수원, *op. cit.*.
- 93) 김은주, *op. cit.*.
- 94) 유은나, *op. cit.*.
- 95) 김영화, *op. cit.*.
- 96) 김도윤, *op. cit.*.
- 97) 이용재, *op. cit.*.
- 98) 문수백, *op. cit.*.
- 99) Hoffman, K. D., Kelly, S. W., & Rotalsky, H. M., *op. cit.*, pp. 49-61.
- 100) Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988), SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-40.
- 101) Bitner, M. J., Bernard H. B. & Mary S. T. (1990), The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, *Journal of Marketing*, 54, pp. 71-85.
- 102) 윤성욱, 황경미 (2004), 서비스복구 형태가 고객관계에 미치는 영향, *소비자학연구*, 15(1).
- 103) Hoffman, K. D., Kelly, S. W., & Rotalsky, H. M., *op. cit.*, pp. 49-61.
- 104) Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J., *op. cit.*, pp. 429-445.
- 105) Bitner, M. J., Bernard H. B., & Mary S. T., *op. cit.*, pp. 71-85.
- 106) 윤성욱, 황경미, *op. cit.*.
- 107) 오홍진, *op. cit.*.
- 108) Goodwin, C., & Rose, I., *op. cit.*, pp. 149-163.
- 109) Kelly, S. W., Hoffman, D., & Davis, M. A., *op. cit.*, pp. 429-445.
- 110) Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J., *op. cit.*, pp. 356-372.
- 111) Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987), Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis, *Journal of Marketing Research*, 24(4), pp. 337-346
- 112) Goodwin, C., & Rose, I., *op. cit.*, pp. 149-163.
- 113) 조영대, *op. cit.*.
- 114) Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J., *op. cit.*, pp. 356-372.
- 115) Clemmer, Elizabeth C., & Benjamin Schneider, *op. cit.*, pp. 109-126.
- 116) 이수원, *op. cit.*.
- 117) 김은주, *op. cit.*.