

## ‘블랙컨슈머 행동’과 종사원의 조직일탈행동 : 격려의 조절효과†

손헌일\* · 박상봉\*\*

### 〈요 약〉

본 연구의 목적은 서비스 산업에서 고객의 ‘블랙컨슈머 행동’을 지각한 종사원이 조직에 미치는 부정적 행동인 ‘조직일탈행동’에 미치는 영향과 조직내 ‘격려’의 조절효과를 분석을 통해 관리적 시사점의 제공이다. 특히, Adler(1991)는 격려가 개인의 인지적 도식 틀에 긍정적 기대를 주입하는 것으로 인지, 정서, 행동에 긍정적 영향을 미친다고 주장(Dinkmeyer and Losoncy, 1996)하였다. 이러한 Adler(1991) 주장을 근거로 고객의 블랙컨슈머 행동을 지각한 노동자의 반응행동에 대한 격려의 조절효과를 실증적으로 분석하였다.

선행연구를 바탕으로 블랙컨슈머 행동, 조직일탈행동, 격려에 대한 연구모형을 설계하였다.

2015년 11월 15일부터 12월 3일까지 부산지역 호텔, 카지노, 면세점 그리고 외식 서비스 종사원 323명을 대상으로 설문지를 배포하였다. 그 중 279부를 회수(회수율은 86.4%)하였고, 회수된 설문지 중에서 무성의한 응답 또는 무응답이 많은 부실응답 설문지를 제외하여 262부를 최종 분석에 사용하였다. 실증분석 결과 블랙컨슈머 행동은 조직일탈행동에 유의한 영향을 미치고, 격려는 블랙컨슈머 행동 중 과도성과 조직일탈행동에 대한 유의적인 조절효과가 있다는 결과를 확인할 수 있었다. 이러한 실증분석 결과를 바탕으로 블랙컨슈머에 노출된 서비스 노동자에 대한 관리적 시사점을 제공하였다.

핵심주제어: 블랙컨슈머 행동, 조직일탈행동, 생산일탈행동, 대인관계일탈행동, 고객공격행동, 격려

논문접수일: 2017년 07월 28일 수정일: 2017년 11월 01일 게재확정일: 2017년 11월 07일

† 이 논문은 2015년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2015S1A5B5A07041383)

\* 부경대학교 경영학과 강사(제1저자), dsad4608@naver.com

\*\* 동의대학교 회계학과 교수(교신저자), parksb@deu.ac.kr

## I. 서론

서비스 산업은 서비스종사자가 소비자와 직접 대면하는 과정에서 생산하는 서비스를 일선(front line)에서 판매한다. 이러한 서비스 산업의 특성에 의해 서비스 기업 경영자는 노동자들에게 고객만족, 고객감동을 요구하게 되었다. 그리고 고객만족과 고객감동의 요구의 과정에서 서비스 제공자는 감정노동(emotional labor)을 요구받게 되었다.

그런데 최근 윤영삼 등(2015)은 감정노동과 노동자의 행동에 관한 연구에서 블랙컨슈머에 대한 서비스 제공 횟수와 서비스 강도가 높을수록 서비스 노동자의 고객에 대한 보복행위와 같은 기업성과에 부정적인 결과를 야기할 수 있는 행동이 증가할 수 있다는 결과를 제시하였다. 서비스 기업에 있어 고객과 접점에 있는 서비스 노동자들이 기업의 경쟁력이라는 측면에 고객의 블랙컨슈머 행동과 노동자의 반응행동에 관한 연구가 필요하다.

현실적으로 블랙컨슈머 행동에 대한 통제가 어렵다는 점을 고려할 때 서비스 종사자들의 부정적인 반응행동을 감소시키기 위한 노력이 필요하다. 이러한 문제의식을 바탕으로 본 연구는 서비스 조직에서의 격려행동의 효과에 주목했다. Adler(1991)는 격려는 개인에게 긍정적 기대를 주입하는 행위로 정의했다. 격려는 격려를 받은 상대방의 인지, 정서, 행동에 긍정적 영향을 미친다(Dinkmeyer and Losoncy, 1996). 김태선·이지연(2012)은 조직내 격려를 많이 받은 종사자일수록 스트레스 상황에서 부정적 정서가 완화된다고 주장했다. 더욱이 격려는 자기 가치감, 심리적 안녕감, 긍정적 정서를 증가시킴으로써 불안, 우울, 강박을 감소시킨다(Bahlmann and Dinter, 2001)는 연구결과도 있다. 이처럼 격려를

많이 받은 종사자일수록 부정적인 정서의 감소를 통해 부정적인 조직행동의 감소도 기대할 수 있다. 격려의 효과가 블랙컨슈머 행동에 대한 반응행동에도 유의적인 영향을 미친다면 서비스 조직에서 블랙컨슈머 행동과 관련된 전략적인 시사점의 제공이 가능할 것이다. 구체적인 연구 목적은 다음과 같다. 첫째, 블랙컨슈머 행동의 지각이 실제 부정적인 조직행동의 선행요인임을 밝히고자 한다. 둘째, 격려의 조절효과를 토대로 블랙컨슈머에 노출된 종사자에 대한 관리적 시사점을 제공하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설설정

### 1. 블랙컨슈머 행동의 개념과 차원

‘블랙컨슈머’는 ‘사악한, 나쁜’을 뜻하는 영어 형용사 블랙(black)과 ‘소비자’를 뜻하는 명사 컨슈머(consumer)를 국내에서 결합한 신조어이다. 블랙컨슈머란 일반적인 소비 상황에서 수용되는 소비 질서를 방해하는 고객의 부정적 행동을 내포하고 있으며, 기업 또는 서비스 제공자에 비협조적이거나 협조할 의사가 없는 고객, 그리고 의도적으로 혹은 우연히 서비스 조직과 다른 고객에게 부정적인 영향을 미쳐 서비스를 혼란시키는 고객행동(Bitner, Booms, and Mohr, 1994; 이유재, 2002; Fullerton and Punj, 1993, 2004), 무상 혜택, 과도한 금전적 보상 및 교환 요구나, 거짓 또는 억지주장을 펼치고 신경질적이며, 기업에 대한 부정적 구전 물론 언어적 그리고 물리적 폭력 등을 행하는 고객행동(Zemke and Anderson, 1990; Bateson and Hoffman, 1997; Huefner and Hunt, 2000; Harris and Reynolds, 2003; 서주희, 송인숙, 2006; 정규엽, 이승헌, 심

성우, 2008)등을 포함한다(신재욱·신민철, 2014).

이은경 등(2013)은 블랙컨슈머 행동이 선행연구들에서 다루어진 개념과는 구분되는 독특한 특성이 있음을 주장하며 블랙컨슈머 행동의 개념화와 척도개발을 시도하였다. 그들은 블랙컨슈머 행동의 차원을 ‘상습성’, ‘억지성’, ‘기만성’, ‘과도성’의 4가지 차원으로 구분하였다. 블랙컨슈머 행동의 차원들에 대한 구체적인 개념을 살펴보면 다음과 같다. 우선 상습성은 ‘특정 행위가 단순히 한 번의 행위에 그치지 않고 반복적으로 일어나는 버릇’으로 교환이나 환불을 반복적으로 요구하거나 계속해서 유사한 보상을 받으려고 유도하고 악용하는 등의 행동을 의미한다. 그리고 억지성은 ‘잘 안되는 일을 기어이 해내려는 고집’으로서 원칙적으로 불가능한 교환이나 환불을 받기 위해 말도 안되는 이유를 들어 주장한다거나 잘못 알고 있는 사항을 억지스럽게 요구하는 행동들을 포함하는 개념이다. 또한 기만성은 사전적으로 “남을 속여 넘기려는 성질”을 의미한다. 기만은 거짓말에 비해 보다 넓은 범주이다. 상대방을 실제로 속인 행위와 자신의 잘못을 감추고 속이려고 의도한 적이 있는가에 대한 행위들이다. 마지막으로 과도성은 사전적으로 ‘정도에 지나침’을 의미하는데, 명시된 보상기준 또는 적정선을 넘어서는 과도한 보상을 요구하거나 부당한 요구를 하는 행동들을 의미한다(이은경·이은미·전중옥, 2013). 블랙컨슈머 행동이란 단일차원이 아닌 다차원의 개념으로서 고객의 상습성, 억지성, 기만성, 과도성의 정도로 정의할 수 있다. 본 연구도 선행연구를 토대로 서비스 노동자가 지각한 고객의 블랙컨슈머 행동의 정도로 블랙컨슈머 행동을 정의한다.

## 2. 조직일탈행동의 개념과 차원

조직일탈행동이란 조직에 부정적인 영향을 미

치는 구성원의 행동이다.

조직에 대한 긍정적 행동을 의미하는 조직시민행동의 반대(counterpart)개념으로 기업성과에 부정적인 야기할 수 있는 노동자의 부정적 행동이다(Scarlicki and Folger, 1997).

조직일탈행동의 구체적인 차원으로 Hollinger and Clark(1982)는 재산적 일탈(예, 도구, 설비, 공금횡령, 절도 등)과 생산적 일탈(예, 태업, 음주와 마약 복용 등)로 분류하였으며, Robinson and Bennett(1995, 1997)는 생산대상이나 회사의 재산에 의도적으로 손해가 발생하도록 하는 행동과 조직내 타인에 대한 언어폭력, 헐담, 모욕 등을 포함하는 조직내 타인을 대상으로 부정적인 감정을 표출하는 행위로 구분하였다. 그리고 조직내 물적대상과 인적대상을 상대의 공격행동의 강도를 사소한 행위와 심각한 행위로 구분하였다. 정리하면 조직일탈(deviance)을 생산적 일탈(사소한-조직적), 재산적 일탈(심각한-조직적), 정치적 일탈(사소한-개인간), 대인적 공격(심각한-개인간)으로 분류하였다. Vardi and Weitz(2004)는 조직일탈행동을 개인내적 일탈행동, 대인적 일탈행동, 생산적 일탈행동, 재산적 일탈행동, 정치적 일탈행동으로 분류하였다.

이후 Shamsudin(2006)은 조직일탈행동을 과업과 직접적으로 관련된 일탈 행동(과업행동)과 간접적으로 조직에 부정적인 영향을 야기할 수 있는 행동(비과업행동)으로 분류하였다. 하지만 선행연구들 대부분이 제조업을 대상으로 조직일탈행동을 연구했다는 한계가 있다. 이에 본 연구에서는 서비스산업의 특성(고객과의 접점에서 서비스가 제공된다는 점)을 고려하여 조직내부의 생산물과 대인관계에 미치는 부정적인 행위 뿐 아니라 고객에 대한 직접적인 공격행동까지 조직일탈행동의 범위에 포함하고자 한다. 서비스 종사자가 전략적 행위를 수행할 수 있는 대상을 중심으로 (조직)생산물과 조직구성원들(동료, 상

사, 부하직원들), 그리고 고객으로 구분하여 이들 대상에 대한 종사원의 부정적인 반응행동을 조직일탈행동으로 정의한다.

### 3. 블랙컨슈머 행동과 조직일탈행동

좌절-공격가설(frustration-aggression hypothesis)에 따르면, 공격성은 현재 처해있는 상황속의 좌절, 도발, 스트레스 등과 같은 다양한 요인들에 의해 유발된다(Anderson and Bushman, 2002). 좌절-공격가설에 따르면 고객의 '블랙컨슈머 행동'은 서비스 노동자에게 좌절, 도발, 스트레스를 제공하는데 이에 대한 반응행동으로서 공격적인 반응행동인 조직일탈행동이 발생할 수 있다.

Wang et al.,(2011)은 감정노동을 많이 하는 경우 고객에 대한 태업과 복수손실행위가 많아진다고 주장했다. 그들은 감정노동을 많이 하는 종사원일수록 고객에게 고의로 피해를 주기 위해 고객을 장시간 잡아두기, 고의로 엉뚱한 곳으로 안내하기, 목적의식적으로 서비스 중단하기 등의 저항 행동을 보인다고 주장했다. 고객에 대한 공격적인 유머의 사용을 통해 고객의 감정요구로 인한 감정 부조화를 줄이기 위한 대응을 한다. 뿐만 아니라 무례한 요구를 하는 고객과 대면할 경우 고객에 대해 빈정거리기, 고객을 희롱하기 등의 방식을 통해 고객에게 적극적으로 저항할 수 있다(윤영삼·손현일·이찬수, 2015).

공격성은 좌절을 제공한 대상에 대해 정면으로 직접적인 언어적 혹은 신체적인 방식으로 해를 가하는 직접공격(Richardson and Green, 2006)한다. 자신에게 일차적으로 분노를 일으킨 대상에게는 공격할 수 없을 때, 그 분노 사건과 관련이 없는 무고한 대상을 공격할 수도 있다. 고객의 '블랙컨슈머 행동'을 지각한 서비스 종사

원은 고객에 대한 직접적인 공격행위를 표출할 수 없는 경우 공격의 방향성이 다른 곳으로 전위된다(이찬수·손현일, 2015). 서비스 노동자가 자신이 투입한 감정의 강도에 비해 조직적인 보상이나 보호를 받지 못할 경우 불공정성을 지각하게 된다. 이때, 불공정성에 따른 불편함을 제거하기 위한 방향으로 투입하는 노력을 줄이거나 자체적인 보상을 획득할 수 있다. 이때 투입 노력의 감소나 자체적인 보상의 확보방식으로 과도한 휴식시간 갖기, 태만하게 근무하기 등의 생산일탈이 발생할 수 있다. 감정부조화로 인해 발생한 스트레스와 분노를 해결하기 위한 대처 전략으로 분노의 표출이 가능한 대상인 부하직원이나 동료에게 폭언이나 폭행 등의 대인일탈행위가 나타날 수 있다. 이상의 내용을 토대로 가설을 설정한다.

가설 1: 블랙컨슈머 행동에 대한 지각이 높을수록 고객공격행동이 높을 것이다.

가설 2: 블랙컨슈머 행동에 대한 지각이 높을수록 생산일탈행동이 높을 것이다.

가설 3: 블랙컨슈머 행동에 대한 지각이 높을수록 대인일탈행동이 높을 것이다.

### 4. 격려의 조절효과

격려는 수용을 보여주고 노력과 진보를 강조하여, 공헌을 인정하고 믿음과 자신감을 심어주는 말로서 존중감과 신뢰감을 불러일으키는 지속적인 과정으로 정의할 수 있다(Dreikurs, 1971). Dreikurs & Cassel(1972)는 격려는 대상자의 노력과 성취 과정을 강조하고 스스로의 만족감과 수행을 인정하여 내재적 동기를 높인다는 것을 강조했다. 그들은 격려를 받은 사람은 자신이 투입한 노력의 의미와 가치를 인식하며 긍정적 자

아가 형성된다. 또한 자존감, 자신감, 목적의식과 같은 내재적 특질을 향상시킬 수 있다(김은빈·김정섭, 2015). 격려를 받은 사람은 어려운 여건 속에도 자존감을 유지하며, 자신이 실천해야 하는 목적을 달성하기 위한 노력을 유지할 수 있다. Dinkmeyer and Losoncy(1996)은 격려를 받은 사람은 용기를 가지고 결과에 관계없이 끊임없이 노력한다고 제시했다. 격려 받은 사람은 동일한 상황에서도 스트레스와 불편함을 덜 느끼게 되며 다양한 적응적 행동에 참여할 경향성이 증가한다(Manaster and Corsini, 1999). 뿐만 아니라 격려는 참가자들의 자기 가치감, 심리적 안녕감, 긍정적 정서가 증가하고 불안, 우울, 강박을 감소시킨다(Bahlmann and Dinter, 2001).

이처럼 조직내 ‘상사와 동료간의 격려’라는 사회적 지지는 조직에 부정적인 결과를 발생시킬 수 있는 행동을 감소시킬 수 있다. 격려를 받은 종사자는 블랙컨슈머 행동에 대한 노출이 많더라도 긍정적 자아의 형성을 통해 내재적 동기를

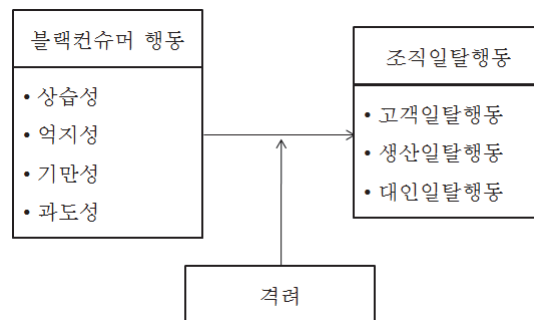
강화시킴으로써 자신이 담당하는 직무를 성공적으로 달성하기 위한 노력을 지속적으로 유발할 수 있을 것이다. 상사와 동료로부터 정서적, 감정적인 지지를 많이 받은 서비스 종사자는 그렇지 않은 종사자와 부정적인 반응행동의 차이가 나타날 수 있다. 이러한 내용을 토대로 가설4를 설정하고자 한다.

가설 4: 격려는 블랙컨슈머 행동이 조직일탈행동에 미치는 영향을 부(-)적으로 조절할 것이다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구 모형

연구의 목적을 달성하기 위한 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

#### 2. 변수의 조작적 정의 및 조사

블랙컨슈머 행동은 서비스 노동자가 지각하는 고객의 불량행동의 정도로서 고객의 상습성, 억지성, 기만성, 과도성의 정도로 정의한다. 블랙컨

슈머 행동의 측정은 이은경 등(2013)의 12문항을 토대로 구성하였다. 조직일탈행동은 고객에 대한 공격행동, 조직의 생산물에 대한 일탈행동, 그리고 동료에 대한 부정적인 반응행동의 정도로 정의하였다. 조직일탈행동의 세부차원을 고객일탈

행동, 생산일탈행동, 그리고 대인관계일탈행동으로 구분하였다. 먼저 고객일탈행동은 고객에 대한 태업과 복수손실행위의 정도로서 정의하고, wang et al.,(2011)의 내용을 토대로 고객에게 고의로 피해를 주기 위해 고객을 장시간 잡아두기, 고의로 영땡한 곳으로 안내하기의 문항을 토대로 3개의 문항으로 구성하였다. 생산일탈은 회사 물품의 낭비와 태업의 정도로 정의하였다. 그리고 대인관계일탈은 동료에 대한 조롱과 괴롭힘의 정도로 정의하였다. 생산일탈과 대인관계일탈은 Robinson et al.(1995, 1997)의 내용을 토대로 각각 3개의 문항으로 구성하였다. 격려는 조직내 타자로부터 받는 존중감과 신뢰감을 불러일으키는 지속적인 과정으로 구체적으로 자신에 대한 긍정적인 관점, 타인에 대한 적절하고 긍정적인 관심, 실수에 대한 적은 두려움, 높은 사회적 관심과 상호의존성의 정도로 정의하였다. 격려의 측정을 위해 김태선·이지연(2012)의 문항을 일부 수정하여 4개의 문항으로 구성하였다. 2015년 11월 15일부터 12월 3일까지 부산지역 호텔, 카지노, 면세점 그리고 외식 서비스 종사원 323명을 대상으로 설문지를 배포하였다. 그 중 279부를 회수(회수율은 86.4%)하였고, 회수된 설문지 중에서 무성의한 응답 또는 무응답이 많은 부실응답 설문지를 제외하여 262부를 최종 분석에 사용하였다. 표본의 현황을 살펴보면, 성별 분포는 남성 51.7%, 여성 48.3%로 경제활동

인구의 성별분포에서 남성 노동자가 차지하는 비중인 57.3%에 근접하였다. 표본의 평균 연령은 33.4세였고, 분포는 30대 이하가 35.8%, 31~40세가 43.8%, 41~50세가 17.1%, 50세 이상이 3.3%였다. 고용형태는 정규직이 75.4%, 비정규직이 25.6%로 나타났다.

#### IV. 연구결과

##### 1. 변수의 신뢰성 및 타당성 검정

본 연구는 변수의 타당성을 측정하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 주성분분석(principal component analysis)을 통한 직각회전법(varimax)을 이용하였다. 또한 고유치(Eigenvalue)(>1.0)와 요인적재값(>0.4)을 기준으로 판단하였다. 그 결과(<표 1>, <표 2>)는 다음과 같다. 첫째, 독립변수인 블랙컨슈머 행동은 상습성, 억지성, 기만성, 과도성 등 4개 하위차원으로 구성되었다. 둘째, 종속변수인 조직일탈행동은 고객공격행동, 생산물일탈, 대인관계일탈 등 3개 하위차원으로 구분되었다. 변수의 신뢰성을 검토하기 위하여 Cronbach's  $\alpha$ (>0.7)를 확인하였으며, 그 결과 모든 변수들이 기준치를 상회하는 것으로 나타났다.

<표 1> 블랙컨슈머 행동의 탐색적 요인분석 결과

문항	과도성	억지성	상습성	기만성	Cronbach's $\alpha$
손해 이상의 수준으로 보상을 요구하는 고객을 접한 적이 있다.	.903	.162	.084	.083	.894
작은 하자에도 회사(또는 매장)에서 보상을 안 해주면 인터넷에 올리겠다고 격하게 말하는 고객을 접한 적이 있다.	.890	.217	.098	.087	
법적인 조치를 취하겠다고 으름장을 놓는 고객을 접한 적이 있다.	.865	.048	.099	.107	
고객이 주문한 것과 다르다고 우겨서 비용을 지불하지 않으려고 하는 고객을 접한 적이 있다.	.139	.831	.117	.206	.815

합리적 이유를 대며 제품을 공짜로 얻으려 하는 고객을 접한 적이 있다.	.044	.815	.144	.089	.778
교환이나 환불기간이 지났는데도 교환이나 환불을 해달라고 억지를 부리는 고객을 접한 적이 있다.	.280	.795	.058	.206	
괜한 트집을 잡으며 반복적으로 교환 및 환불을 요구하는 고객을 접한 경험이 있다.	.080	.079	.854	.108	
제품(또는 서비스)을 구매하면서 자주 거짓으로 유사한 내용의 하자를 들어 보상을 받는 고객을 접한 경험이 있다.	.172	.123	.810	.173	
매장의 잘못으로 보상을 받고 난 후, 계속해서 제품(또는 서비스) 구매 시 이와 유사한 보상을 받으려고 유도하는 듯한 고객을 접한 경험이 있다.	.022	.106	.751	.176	
제품(또는 서비스)을 구입하여 사용한 후, 사용하지 않은 척하며 반품하는 고객을 접한 적이 있다.	.050	.026	.135	.867	
고객의 과실로 하자가 발생한 경우라는 것이 느껴짐에도 불구하고, 이를 숨기고 수리, 교환, 환불을 요구하는 고객을 접한 적이 있다.	.083	.314	.137	.711	.731
나는 "다른 데서는 다 해주던데"라며 과도한 보상을 요구하는 고객을 접한 적이 있다.	.159	.211	.234	.695	
Eigenvalue	2.528	2.240	2.105	1.931	
누적변량(%)	21.069	39.733	57.274	73.362	

<표 2> 격려와 조직일탈행동의 탐색적요인분석 결과

문항	고객일탈행동	생산일탈행동	격려	대인일탈행동	Cronbach's α
가끔 무례한 고객에게 서비스를 늦게 제공한다.	<b>.854</b>	.282	.169	.265	.925
가끔 고객이 무례한 행동을 할 경우 불쾌한 감정을 표현한다.	<b>.844</b>	.310	.195	.253	
가끔 무례한 고객에게 엉뚱한 안내를 해준다.	<b>.811</b>	.233	.137	.204	
가끔 회사의 물품이나 돈 등을 낭비하곤 한다.	.221	<b>.887</b>	.184	.180	.901
가끔 휴식시간을 주어진 것보다 더 많이 갖는다.	.211	<b>.878</b>	.083	.121	
가끔 회사의 물품을 개인용으로 사용하곤 한다.	.311	<b>.827</b>	.150	.106	
나는 동료들에게 용기를 받고 있다고 생각한다.	.179	.230	<b>.804</b>	.095	.881
나는 업무가 힘들 때 '할 수 있다.'라는 생각을 하며 포기하지 않는다.	.170	.183	<b>.770</b>	.205	
나는 나와 타인의 차이점보다 공통점을 발견하기 위해 노력한다.	.149	.116	<b>.741</b>	.112	
나는 어떤 일을 할 때 나의 단점보다 장점에 초점을 맞추어 생각한다.	.156	.249	<b>.701</b>	.212	.712
가끔 눈치가 없는 동료나 부하직원을 웃음거리로 만든다.	.019	.052	.266	<b>.861</b>	
가끔 눈치가 없는 것 같은 동료나 부하직원을 왕따시킨다.	.255	.145	.252	<b>.830</b>	
가끔 동료나 부하직원이 실수할 경우 비난한다.	.201	.164	.205	<b>.645</b>	
Eigenvalue	2.721	2.551	2.007	1.811	
누적변량(%)	27.117	51.190	61.231	77.124	

## 2. 상관관계분석 결과

변수들의 상관관계를 살펴보면 <표 3>과 같다. 블랙컨슈머 행동을 중심으로 살펴보면, 억지성, 기만성, 과도성은 고객일탈행동, 생산일탈행

동, 그리고 대인관계일탈행동과 유의적인 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 그러나 상승성은 조직일탈행동(고객일탈행동, 생산일탈행동, 대인관계일탈행동)과 유의적인 상관관계를 보이지 않는 것으로 나타났다.

<표 3> 상관관계분석결과

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) 상승성							
(2) 억지성	.358**						
(3) 기만성	.474**	.540**					
(4) 과도성	.298**	.393**	.336**				
(5) 고객일탈행동	.108	.248**	.168**	.236**			
(6) 생산일탈행동	.067	.159**	.165**	.199**	.717**		
(7) 대인관계일탈행동	.097	.178**	.161**	.230**	.575**	.703**	
(8) 격려	.088	.240**	.201**	.122*	.099	.106	.066

\*: p<.05 \*\*: p<.01

## 3. 가설 검정 결과

가설 검정은 위계적 다중회귀분석법을 사용하였다. 블랙컨슈머 행동의 영향력을 분석하기에 앞서 성별, 결혼유무, 연령, 근속년수, 직종, 고용형태 그리고 회사규모를 통제변수로 설정했다. 조직일탈행동과 관련된 연구들이 비교적 부족하여 각각의 통제변수의 영향력을 추론했다. 성별에 따른 감정상태의 차이로 인한 행동의 차이가 있을 수 있다. 기혼자의 경우 직무손실에 따른 부정적 영향력이 크기 때문에 조직일탈행동이 덜 발생할 수 있다. 연령과 근속년수의 경우 사회화의 정도가 높고, 블랙컨슈머 행동에 대한 노출에 어느정도 적응됨으로써 그렇지 않은 경우보다 일탈행동이 덜 나타날 수 있을 것이다. 그리고 정규직이 비정규직에 비해 조직일탈행동에 따른 직무상실의 위험성을 보다 높이 지각함으로써 조직일탈행동의 차이를 보일 수 있다. 마지

막으로 조직규모가 작을수록 구성원들간의 친밀도가 높아 조직일탈행동에 영향을 줄 수 있다.

분석결과는 <표 4>~<표 6>과 같다.

첫째, 블랙컨슈머 행동과 고객일탈행동의 관계를 예상한 가설 1의 검증결과는 <표 4>와 같다. 모형2에서 성별, 결혼유무, 근속년수, 고용형태 등을 통제했을 때, 블랙컨슈머 행동의 차원인 상승성, 억지성, 기만성, 과도성은 고객공격행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 확인할 수 있었다. 서비스 종사자가 고객의 블랙컨슈머 행동에 대한 지각의 정도가 높을수록 고객에 대한 보복행위의 정도가 높아진다는 것이다. 따라서 가설 1은 지지되었다. 둘째, 블랙컨슈머 행동과 생산일탈행동의 관계를 예상한 가설 2의 검증결과는 <표 5>와 같다. 블랙컨슈머 행동의 차원 중 과도성만이 생산물 일탈에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 확인할 수 있었다. 명시된 보상기준 또는 적정선을 넘어서는 과도



한 보상을 요구하거나 부당한 요구를 하는 행동에 대한 지각의 정도가 높을수록 조직의 생산물을 낭비하거나 회사물품의 절도 등의 행위가 높아진다는 것이다. 따라서 가설 2는 부분 지지되었다. 셋째, 블랙컨슈머 행동과 대인관계일탈행동의 관계를 예상한 가설 2의 검증결과는 <표 6>과 같다. 블랙컨슈머 행동의 차원 중 상습성을 제외한 억지성, 기만성, 과도성은 조직내 대인관계 일탈에 유의한 정(+ )의 영향을 미친다는 사실을 확인할 수 있었다. 억지성이 높은 고객에 대한 응대가 많을수록, 서비스 종사원 자신에 대한 협박이나 압력의 행사 등을 통한 기만행위의 경험이 많을수록, 그리고 과도한 보상을 요구하는 고객과의 접촉이 많은 서비스 종사원일수록 동료나 부

하직원에 대한 괴롭히는 행위를 많이 하는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 부분 지지되었다.

마지막으로 격려의 조절효과를 예상한 가설 4의 검증결과는 다음과 같다. 격려의 상호작용 항목을 추가하여 고객공격행동에 미치는 영향을 분석하기 위하여 3단계의 회귀분석을 실시했다. 블랙컨슈머 행동과 고객일탈행동, 생산일탈행동, 대인관계일탈행동에 대한 격려의 조절효과를 분석한 결과(<표 4>~<표 6>)는 다음과 같다.

각 변수들의 추가적 투입에 따라 모형의 설명력의 증가는 고객공격행동 .024(p<.05), 생산물일탈행동 .034(p<.05), .028(p<.05)로 모두 유의하게 나타났다. 격려를 많이 지각하는 노동자일수록 과도성 조직일탈행동에 미치는 영향을 상쇄했다.

<표 4> 고객일탈행동에 관한 회귀분석 결과

변수	종속변수: 고객일탈행동			
	모형1	모형2	모형3	모형4
<b>통제변수:</b>				
성별	-.035 (-.531)	.030 (.537)	.029 (.515)	.014 (.247)
결혼유무	-.023 (-.269)	-.033 (-.458)	-.007 (-.093)	.006 (.077)
연령	.199 (1.345)	.100 (.818)	.129 (1.060)	.172 (1.413)
근속년수	.053 (.366)	.010 (.084)	-.011 (-.090)	-.046 (-.381)
직종	.190 (2.496)	.042 (.657)	.047 (.735)	.062 (.971)
고용형태	-.103 (-1.276)	-.121 (-1.798)	-.113 (-1.694)	-.115 (-1.707)
회사규모	.106 (1.247)	.071 (1.007)	.075 (1.086)	.086 (1.215)
<b>독립변수:</b>				
상습성		.130 (2.142)*	.129 (2.148)*	.125 (2.110)*
억지성		.293 (4.245)**	.279 (4.052)**	.276 (4.046)**
기만성		.169 (2.439)*	.164 (2.381)*	.159 (2.311)*
과도성		.123 (2.145)*	.125 (2.214)*	.106 (1.876)*
<b>조절변수:</b>				
격려			.113 (2.176)*	.156 (2.673)*
<b>상호작용변수:</b>				
상습성×격려				.045 (.712)
억지성×격려				-.003 (-.036)
기만성×격려				.043 (.472)
과도성×격려				<b>-.196 (-2.741)*</b>
R <sup>2</sup>	.166	.448	.460	.484
R <sup>2</sup> 변화량		.283**	.012*	.024*
F-값	6.323	16.177	15.476	12.522

\*\*p<.01, \*p<.05

주) 표에 제시된 β-값은 표준화된 회귀계수임. ( )는 t-값임.

더미변수: 성별(1=남성,0=여성), 결혼유무(1=기혼, 0=미혼)

<표 5> 생산일탈에 관한 회귀분석 결과

변수	종속변수: 생산일탈행동			
	모형1	모형2	모형3	모형4
<b>통제변수:</b>				
성별	-.068 (-.979)	-.007 (-.106)	-.007 (-.115)	-.022 (-.336)
결혼유무	.038 (.414)	.036 (.423)	.046 (.542)	.063 (.747)
연령	.215 (1.388)	.139 (.978)	.151 (1.055)	.205 (1.435)
근속년수	-.168 (-1.101)	-.205 (-1.449)	-.213 (-1.504)	-.258 (-1.831)
직종	.063 (.791)	-.059 (-.791)	-.057 (-.764)	-.053 (-.710)
고용형태	-.192 (-2.270)	-.201 (-2.567)	-.198 (-2.521)	-.201 (-2.544)
회사규모	.121 (1.365)	.109 (1.338)	.111 (1.360)	.132 (1.601)
<b>독립변수:</b>				
상습성		.098 (1.394)	.098 (1.389)	.098 (1.403)
억지성		.060 (.746)	.054 (.670)	.049 (.607)
기만성		.130 (1.619)	.128 (1.590)	.111 (1.375)
과도성		.270 (4.068)**	.272 (4.081)**	.250 (3.787)
<b>조절변수:</b>				
격려			.046 (.754)	.124 (1.820)*
<b>상호작용변수:</b>				
상습성×격려				-.028 (-.377)
억지성×격려				-.064 (-.686)
기만성×격려				.100 (.939)
과도성×격려				<b>-2.209 (-2.492)*</b>
R <sup>2</sup>	.089	.253	.255	.289
R <sup>2</sup> 변화량		.164	.002	.034*
F-값	3.127	6.747	6.220	5.445

\*\*p<.01, \*p<.05

주) 표에 제시된 β-값은 표준화된 회귀계수임. ( )는 t-값임.

더미변수: 성별(1=남성,0=여성), 결혼유무(1=기혼,0=미혼)

<표 6> 대인관계일탈에 관한 회귀분석결과

변수	종속변수: 대인일탈행동			
	모형1	모형2	모형3	모형4
<b>통제변수:</b>				
성별	-.031 (-.478)	.019 (.322)	.017 (.301)	.002 (.030)
결혼유무	-.044 (-.516)	-.038 (-.505)	-.014 (-.183)	-.001 (-.014)
연령	.268 (1.836)	.175 (1.394)	.201 (1.605)	.242 (1.940)
근속년수	.019 (.133)	-.023 (-.183)	-.042 (-.337)	-.066 (-.537)
직종	.179 (2.390)	.046 (.688)	.050 (.756)	.056 (.853)
고용형태	-.114 (-1.431)	-.147 (-2.118)	-.140 (-2.026)	-.126 (-1.818)
회사규모	.089 (1.061)	.067 (.932)	.072 (1.000)	.106 (1.462)
<b>독립변수:</b>				
상습성		.072 (1.153)	.071 (1.149)	.076 (1.240)
억지성		.156 (2.203)*	.143 (2.021)*	.136 (1.935)*
기만성		.274 (3.852)**	.270 (3.805)**	.256 (3.624)**
과도성		.131 (2.222)*	.133 (2.280)*	.116 (1.996)*

조절변수: 격려			.102 (1.915)*	.175 (2.932)**
상호작용변수: 상습성×격려				.033 (.511)
역지성×격려				-.126 (-1.544)
기만성×격려				.156 (1.667)
과도성×격려				<b>-.180 (-2.460)*</b>
R <sup>2</sup>	.189	.416	.426	.454
R <sup>2</sup> 변화량		.227**	.010	.028*
F-값	7.436	14.194	13.475	11.126

\*\*p<.01, \*p<.05

주) 표에 제시된 β-값은 표준화된 회귀계수임. ( )는 t-값임.

더미변수: 성별(1=남성,0=여성), 결혼유무(1=기혼,0=미혼)

## V. 결론 및 시사점

본 연구는 블랙컨슈머 행동이 조직일탈행동에 미치는 영향과 격려의 조절효과를 실증적으로 분석했다. 연구가 비교적 부족한 블랙컨슈머 행동을 노동자의 행동측면에서 실증분석하였다. 실증분석 결과를 바탕으로 시사점을 제시하였다.

첫째, 블랙컨슈머 행동에 많이 노출된 노동자일수록 조직일탈행동이 증가하였다. 이를 바탕으로 블랙컨슈머에 대한 조직적 대응전략이 필요하다는 시사점을 얻을 수 있다. 서울 다산콜센터의 사례처럼 블랙컨슈머의 접근을 금지시키는 서비스 규칙의 마련이 시급하다. 블랙컨슈머 행동과 관련된 구체적인 고객의 부정적 행동에 대한 대응 지침을 마련하고 일선 서비스 종사자가 블랙컨슈머 행동에 대처할 수 있는 내부 서비스 지침의 마련이 필요하다.

둘째, 블랙컨슈머 행동 중 특히 과도성은 고객일탈, 생산일탈, 그리고 대인관계일탈의 전 차원에 걸쳐 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 블랙컨슈머 행동 차원 중 과도성에 대한 통제가 가장 시급하다는 것을 의미한다. 예를 들면 고객이 상식을 벗어난 과도한 보상을 요구하는 등의 행위를 할 경우 이들과

객을 전담으로 책임지는 부서나 혹은 관리자가 이들에 대한 직접적인 응대를 통해 일선 서비스 종사원이 느끼는 심리적 불편함을 줄이기 위한 노력이 필요하다.

셋째, 격려의 조절효과 분석 결과 격려의 조절효과를 발견할 수 있었다. 격려를 많이 받은 서비스 종사자일수록 과도성이 조직일탈행동에 미치는 영향을 부적적으로 조절하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직내에서 상사와 부하들간의 격려가 필요하다는 것을 의미한다. 이러한 결과를 토대로 상호 격려의 문화의 조형이 필요하다는 시사점을 제시할 수 있다. 격려의 문화를 조형하기 위해서 경영진이 직원들에 대한 감사와 격려의 표현과 대화를 솔선수범하는 노력이 필요하다. 내부 고객인 서비스 종사자에 대한 격려를 위한 자원의 투입도 고민할 필요가 있다.

본 연구가 가지고 있는 몇 가지 한계점은 다음과 같다. 첫째, 설문조사가 갖는 한계가 있다. 동일방법의 한계뿐만 아니라 횡단면 자료를 이용하여 나타나는 내생성의 문제도 있다. 둘째, 부산지역 서비스종사자들이 표본의 다수인 분석 결과이어서 전국적 일반화에 한계가 있다. 셋째, 부정적인 행동에 대한 자기평가 과정에서 가혹화 오류 혹은 관대화 오류가 발생할 수 있다. 이

는 부정적인 자신의 조직행동을 과소평가하거나 혹은 과대평가하는 문제로 나타날 수 있다. 그리고 이러한 결과가 연구결과에 영향을 미칠 수 있기 때문에 질적인 연구를 병행할 필요가 있다. 향후 연구에서는 이러한 한계점을 극복하기 위해 설문조사법이 갖는 일반적인 한계점을 극복하기 위한 노력과 보다 일반화의 가능성을 높이기 위한 전국적 표본의 확보를 통한 연구가 필요하다. 그럼에도 불구하고 서비스 산업의 비중이 점차 확대되는 상황을 고려할 때 서비스 노동자의 부정적 조직행동을 이해하는데 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

## 참고문헌

1. 김은빈·김정섭(2015), “칭찬-격려 선호에 따른 언어적 피드백이 초등학생의 내재적 동기에 미치는 영향,” *교육심리연구*, 제29권 제2호, pp.285-301.
2. 김태선·이지연(2012), “교사 격려척도 개발 및 타당화, 인간이해,” 제33권 제1호, pp.201-223.
3. 서주희·송인숙(2006), “공적 불만대응행동에서 나타나는 소비자의 문제행동,” *소비자정책교육연구*, 제2권 2호, pp.65-84.
4. 신재욱·신민철(2014), “소비자의 심리특성이 블랙컨슈머 행동 및 삶의 만족도에 미치는 영향,” *한국심리학회지: 소비자·광고*, 제15권 제3호, pp.409-433.
5. 이은경·이은미·전중옥(2013), “블랙컨슈머 행동의 개념화와 척도개발에 관한 연구,” *마케팅관리연구*, 제18권 제4호, pp.183-206.
6. 이유재(2002), “불량고객의 유형과 전략적 관리,” *경영논집*, 제36권 제4호, pp.115-139.
7. 이찬수·손헌일(2015), “감정노동의 경험이 노조태도에 미치는 영향: 탐색적 실증연구,” *인적자원관리연구*, 제22권 제2호, pp.125-146.
8. 윤영삼·이찬수·손헌일(2015), “감정노동차원이 저항행동에 미치는 영향에 관한 실증연구,” *산업노동연구*, 제22권 제1호, pp.231-263.
9. 정규엽·이승현·심성우(2008), “캐주얼 다이닝 레스토랑의 서비스 불공정성이 고객 불량행동의도에 미치는 영향,” *호텔경영학연구*, 제17권 제2호, pp.57-70.
10. Adler, S.(1991), “The reflective practitioner and the curriculum of teacher education,” *Journal of Education for teaching*, Vol. 17, No. 2, pp.139-150.
11. Anderson, C. A., and B. J. Bushman(2002), “Human aggression,” *Annual Review of Psychology*, Vol. 53, NO. 1, pp.27-51.
12. Bahlmann, R., and L. Dinter(2001), “Encouraging selfencouragement: an effect study of the encouraging-training Schoenaker concept,” *The Journal of Individual Psychology*, Vol. 57, No. 3, pp.273-288.
13. Bitner, M. J., Booms, B. H., and L. A. Mohr(1994), “Critical service encounters: The employee’s viewpoint,” *The Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 4, pp.95-106.
14. Bateson, J., and K. D. Hoffman(1997), *Essentials of Service Marketing*, Text and readings. Dryden Press.
15. Dreikurs, R.(1971), *Social equality: The challenge of today*, Chicago: Regnery.
16. Dreikurs, R., and Cassel, P.(1972), *Discipline without tears*, New York: Dutton
17. Dinkmeyer, D., and L. Losoncy(1996), *The skills of encouragement*, Delray Beach, FL: St.

18. Evans, T.(1989), *The art of encouragement*, Athens: University of Georgia.
19. Fullerton, R. A., and G. Punj(1993), “Choosing to misbehave: A structural model of aberrant consumer behavior,” *Advances in Consumer Research*, Vol. 20, No. 1, pp.570-574.
20. Fullerton, R. A., and G. Punj(2004), “Repercussions of promoting an ideology of consumption: consumer misbehavior,” *Journal of Business Research*, Vol. 57, No. 11, pp.1239-1249.
21. Harris, L. C., and K. L. Reynolds(2003), “The consequences of dysfunctional customer behavior,” *Journal of service research*, Vol. 6, No.2, 144-161.
22. Huefner, J., and H. K. Hunt(2000), “Consumer retaliation as a response to dissatisfaction,” *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 13. pp.61-82.
23. Hollinger, R. C., and J. P. Clark(1982), “Formal and Informal Social Controls of Employee Deviance,” *The Sociological Quarterly*, Vol. 23, No. 3, pp.333-343.
24. Huefner, J. C., and H. K. Hunt(2000), “Consumer retaliation as a response to dissatisfaction,” *Journal of Consumer Satisfaction Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 13, pp.61-79.
25. Manaster, G. J., and R. J. Corsini(1999), “Individual psychology: development of an assessment instrument,” *The Journal of Individual Psychology*, Vol. 35, pp.1268-1282.
26. Richardson, D. S., and L. R. Green(2006), “Direct and indirect aggression: Relationships as social context,” *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 36, No. 10, pp.2492-2508.
27. Robinson, S. L., and R. J. Bennett(1995), “A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study,” *Academy of Management Journal*, ol. 38, No. 2, pp.555-572.
28. Robinson, S. L., and R. J. Bennett(1997), *Workplace deviance: Its definition, its manifestations, and its causes*, In R. J. Lewicki, R. J. Bies, and B. H. Sheppard (Eds.), Elsevier Science/JAI Press.
29. Shamsudin, F. M.(2006), “Organisational misbehaviour,” *Akademika*, Vol. 69(1), pp.57-82.
30. Skarlicki, D. P., and R. Folger(1997), “Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice,” *Journal of applied Psychology*, Vol. 82, No. 3, pp.434-443.
31. Vardi, Y., and Weitz, E. (2004). *Misbehavior in Organizations: Theory, Research and Management*, Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum.
32. Wang, G., S. Seibert and T. Boles(2011), *Research on Emotion in Organizations*, Series editor(s): Neal M. Ashkanasy, Wilfred J. Zerbe and Charmine E. J. Härtel.
33. Zemke, R., and K. Anderson(1990), “Customers from hell,” *Training*, Vol. 26, No. 2, pp.25-33.

## Abstract

### ‘Black Consumer Behavior’ and Organizational Misbehavior : The Moderating Effects of encourage

Son, Heon-II\* · Park, Sang-Bong\*\*

The objective of this study is to examine the effect of the serve employee which is thought as important but has not been studied almost on the response actions to the customer and organization. we tried provide the administrative implications for the black consumer management. This study built a exploratory empirical model that there is causal relationship of the service sector employee on the attitude to the customer and organization on the base of the exploratory consideration. To test hypotheses empirically, the questionnaire data were collected from 262 members of service sector in Busan and was analyzed by using Regression Analysis. Results of empirical analysis are as follow. 1) perceived black consumer behavior which service sector employee has the significant positive effect on the misbehavior to the customer. looking in detail, repetitiveness, insistence, deception, excessiveness are significant positive effect on the misbehavior to the customer. 2) perceived black consumer behavior which service sector employee has the significant positive effect on the misbehavior to the organization. looking in detail, excessiveness only have a positive effect on the misbehavior to the organization. 3) The significance of this study indicates that encourage plays a role as moderating variable influencing the relationship between perceived black consumer behavior and employee misbehavior. Specifically, The significance of this study indicates that encourage plays a role as moderating variable influencing the relationship between perceived excessiveness which the demension of the black consumer behavior and employee misbehavior. Lastly, this study suggested the implication of the result, the limitation and the direction of future study. The results of this study provide suggestion to the company.

Key Words: black consumer, black consumer behavior, misbehavior

---

\* Lecturer, Dept. of Business Administration, Pukyong National University, dsad4608@naver.com

\*\* Professor, Depart. of Accounting, Dong-Eui University, parksb@deu.ac.kr