

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717  
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.13.2.201502.63>

## Justice and Authenticity of Service Recovery : Effects on Customer Behavioral Intention

### 서비스 회복이 고객의 행동 의도에 미치는 영향에 관한 연구 : 서비스 회복의 공정성과 진정성을 중심으로

Eun-Ji Park(박은지)\*, Chang-Gon Kim(김창곤)\*\*, Myung-Soo Kim(김명수)\*\*\*, Jang-hui Han(한장희)\*\*\*\*

Received: December 15, 2014. Revised: January 16, 2015. Accepted: February 13, 2015.

## Abstract

**Purpose** – Satisfaction with service is evaluated according to customers' subjective judgment. The expected value of customer service and its evaluations depend on the customers' position. The customer recognizes two different forms of service levels. One is satisfaction and the other is dissatisfaction. Customers who are satisfied want to receive the service in future. However, those dissatisfied try to change the service. The service provider tries to improve the service. There are two different service cycles. One is the successful cycle and the other is the failure cycle. This study aimed to empirically determine the effects of the justice and authenticity of service recovery on customer behavioral intention through an integrated approach to cognitive justice and psychological authenticity.

**Research design, data, and methodology** – Based on a literature review, justice of service recovery was categorized into three types: distributive, procedural, and interactive. Then, authenticity was added to obtain four independent variables, along with recovery satisfaction as a parameter. Behavioral intention, as an outcome variable, was divided into the repurchase intention and positive word-of-mouth. The model and hypotheses were created and measurement items were developed. A questionnaire survey of items concerning the service recovery experience at family restaurants was conducted on college students and residents in Gwangju from September 30 to October 31, 2013. A total of 400 copies of the questionnaire were sent out

and 385 were returned. Respondents answered questions about the importance of, and satisfaction with service recovery on a 5-point Likert scale. Excluding 174 copies without service failure experiences and 7 inappropriate copies, 204 copies were analyzed using SPSS 21.0 for Windows and AMOS 20.0 to determine the reliability and validity of measurements. The hypotheses were tested through a goodness-of-fit analysis.

**Results** – First, distributive justice positively affected recovery satisfaction. Second, procedural and interactive justice had no impact. Third, authenticity positively affected recovery satisfaction. Fourth, distributive justice had relatively stronger effects on recovery satisfaction than authenticity. Fifth, recovery satisfaction significantly affected repurchase intention and positive word-of-mouth and it proved effective in mediation. Finally, additional analysis was performed for descriptive statistics of the principal variables by various demographic characteristics and significant differences were found in gender, occupation, and so on.

**Conclusions** – This study has academic significance as the fairness and authenticity of service recovery were investigated to reveal the effects on behavior. The findings could be applied to a wide range of service recovery strategies. However, there are some limitations. First, data was collected only from the residents of Gwangju and most respondents were aged 20-30. Future studies should target a wide range of areas and age groups. Second, because the questionnaire used in this study targets only convenience family restaurants, the results of this study cannot be generalized to all services companies. Future research should be done on a wide range of industries such as hotels, airlines, and hospitals, and perform a comparison between sectors.

\* First Author, Instructor, Suncheon National University, Korea. E-mail: eunjipark@suncheon.ac.kr.

\*\* Professor, Department of Logistics, Suncheon National University, Korea. Tel: +82-61-750-5111. E-mail: ms@suncheon.ac.kr.

\*\*\* Professor, Department of Logistics, Suncheon National University, Korea. Tel: +82-61-750-5113. E-mail: cgkim@suncheon.ac.kr.

\*\*\*\* Professor, Graduate School of Business, Chonnam National University, Korea. Tel: +82-62-530-1437. E-mail: hanjh@jnu.ac.kr.

**Keywords:** Service Recovery, Justice, Authenticity, Recovery Satisfaction, Behavioral Intention.

**JEL Classifications:** C12, D30, M30.

## 1. 서론

지식정보사회에 살고 있는 현대인은 인터넷과 모바일을 통해 정보를 실시간으로 획득하고 공유할 수 있으며, 이는 고객의 영향력이 강화되는 계기가 되었다. 또한 SNS(social networking service)의 발달은 고객에게 힘을 실어줬다. 고객은 더 이상 기업에 의해 통제받는 수동적 존재가 아니라, 적극적으로 자신들의 의견을 피력하며 정보 공유를 통해 여론을 조성할 수 있는 힘을 갖게 되었다.

고객은 우수한 품질의 제품만을 원하는 것이 아니라 그에 따른 높은 서비스도 기대한다. 이를 만족시키기 위하여 기업 역시 제품의 질을 차별화하는 것뿐만 아니라 서비스의 고급화 및 차별화를 꾀하고 있다. 하지만 기업의 이러한 노력에도 불구하고 서비스는 그 고유한 특성으로 인해 서비스 실패(service failure)가 자주 발생한다(Berry and Parasuraman, 1991). 제품이 출고되기 전에 엄격한 검수 작업을 거쳐 불량품을 미리 선별해 낼 수 있는 제조업과는 달리, 서비스는 표준화되어 있지 않고 고객과의 접촉상황에서 서비스 제공과 동시에 소비가 이루어진다. 따라서 서비스가 이루어지는 각기 다른 매 순간을 완벽하게 통제하는 것은 현실적으로 불가능하다. 또한 서비스에 대한 만족도는 고객의 주관적 판단에 의해 평가된다. 고객 개인의 서비스에 대한 기대치가 매우 상이하고, 서비스를 제공받은 후의 평가 역시 지극히 주관적 기준에 의해 좌우된다.

단 한 번의 경험일지라도 서비스 실패로 인해 불만을 겪은 고객은 부정적인 구전의 확산과 부정적인 행동으로 기업의 이미지에 좋지 않은 영향을 미치게 된다. 따라서 기업은 서비스 실패를 완전히 제거할 수는 없어도 그 문제를 회복하기 위해 노력해야 한다. 즉, 서비스 실패로 인한 고객의 불만을 만족으로 되돌리는 과정은 반드시 실시되어야 하며, 이를 위한 기업의 노력을 서비스 회복(service recovery)이라고 한다. 실제로 불만고객에 대한 서비스 회복이 효과적으로 이루어진다면 그들은 서비스 실패를 경험하지 않은 고객에 비해 오히려 만족도가 더욱 상승하고 이로 인해 충성도 높은 고객이 될 수 있기 때문이다(McCollough et al., 2000). 고객은 기업의 서비스 회복 과정에서 불평처리 절차와 내용을 인지할 수 있으며, 자신이 지불한 비용 등에 대한 경제적 혹은 물질적인 보상과 기업과의 상호작용에 의해 서비스 회복 과정에 대한 공정성을 지각할 수 있다(Lee, 2011). 그러나 인간은 인지적 판단만으로 행동하지 않는다. 따라서 인간의 행동을 설명하기 위해서는 인지적 판단뿐 아니라 행동에 영향을 줄 수 있는 심리적, 감정적 요인 역시 함께 고려되어야 한다(Cacioppo and Gardner, 1999). 따라서 서비스 회복을 인지적 측면의 공정성만으로 설명하는 것은 고객 행동의 일부분에 국한된 것이라 할 수 있다.

본 연구에서는 인지적 공정성과 심리적 진정성의 통합적 접근을 통해 서비스 회복의 공정성과 진정성이 고객의 행동 의도에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 아울러 기업의 서비스 수준을 높일 수 있고 이를 통해 고객의 긍정적 행동을 유발할 수 있는 효과적인 서비스 회복 방안을 제시하고자 한다. 첫째, 서비스 회복의 공정성과 진정성이 고객의 회복 만족에 어떠한 영향을 미치는지 분석하고자 한다. 통합적 접근을 통해 서비스 회복에 있어 공정성과 진정성의 상호작용을 살펴보고 이들이 회복 만족에 미치는 영향을 검증하고자 한다. 둘째, 공정성의 세 가지 차원, 즉 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호관계적 공정성에 진정성을 추가하여 이러한 네 가지 차원이 회복 만족에 미치는 영향의 상대적 중요도를 파악하고자 한다. 이는 향후 기업의 서비스 회복 전략 수립에 있어 기초가 되는 만큼 실무에 적용할 수 있도록 다양한 분석을 시

행하였다. 셋째, 서비스 회복으로 인한 회복 만족이 고객의 행동 의도에 미치는 인과관계를 살펴보고자 한다. 본 연구에서는 행동 의도를 재구매 의도와 긍정적 구전의 두 가지 차원으로 설정하고 회복 만족과 이들의 관계를 실증적으로 분석하고자 한다. 이를 위해 관련 연구 방법론을 고찰하여 이론적 체계를 정립하고 이를 바탕으로 연구 모형을 도출하고 실증 분석을 실시하였다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1. 서비스 실패(service failure)와 서비스 회복(service recovery)

서비스 실패(service failure)란 서비스 과정에서 고객으로 하여금 불만을 야기하는 열악한 서비스 경험으로(Weun, Beauty and Jones, 2004), 약속한 서비스에 대한 불이행이나 서비스를 제공하는 동안 발생하는 여러 형태의 오류(Won & Cho, 2003), 또는 서비스 과정이나 결과에 대하여 고객이 부정적인 감정을 갖는 것(Heskett, Sasser and Hart, 1990)으로 정의할 수 있다. 많은 연구자들(Gilly and Gelb, 1982; Bitner, Booms, and Tetreault, 1990; Hoffman, Kelley, and Rotalsky, 1995; Keaveney, 1995; Tax, Brown and Chandrashekar, 1998; Smith, Bolton and Wagner, 1999; Mueller, Mack, and McMullan, 2003)이 다양한 연구를 통해 서비스 실패의 개념 및 정의를 다각도로 시도해왔지만 아직까지 일치된 견해는 없다. 이는 서비스의 특징인 무형성, 비분리성, 소멸성, 이질성, 인적의존성 등으로 인해 각기 다른 수많은 서비스 제공 및 실패의 상황이 존재하므로, 이를 하나의 개념으로 일반화하기에는 어려움이 있기 때문으로 볼 수 있다.

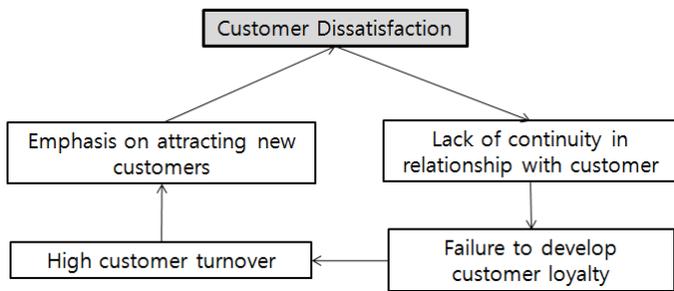
<Table 1> Definition of Service Failure

viewpoint	researcher	definition
subject of responsibility	Berry and Parasuraman (1991)	Negligence of the result or the procedure of service while the subject of responsibility is evident.
	Johnston (1995)	Negligence of the result or the procedure of service without any involvement of a subject of responsibility.
expectancy disconfirmation theory	Bell and Zemke (1987)	Failed critically below the customer's expectancy.
	Gronroos and Cristian (1988)	Failure to provide the achievement or the utility of the service to the customer or the consumer.
	Parasuraman, Berry and Zeithaml (1991)	The achievement of the service is below the customers tolerance.
customer emotions and psychology	Heskett, Sasser and Hart (1990)	Negative emotion of the customer's experience about the procedure or the result of the service.
	Weun (1997)	Poor service experience through the customer service causing dissatisfaction of the customer.

Source: This Table is written a summary of preceding research

서비스 실패의 유형은 연구자별로 다양하게 분류하고 있다. Kelly, Hoffman and Davis(1993)은 661개의 소매점을 대상으로 한 연구를 통해, 소매업자와 고객 간에 발생하는 서비스 실패를 시스템 관련 실패, 고객 요구 관련 실패, 서비스 제공자의 부적절한 행동에 의한 실패의 세 가지로 분류하였다. 시스템 관련 실패란 고객이 불공정하다고 인지하는 정책이나 방식에 의한 실패를 의미하고, 고객 요구 관련 실패란 고객의 특별 주문, 시간, 배송 등에 관한 약속 불이행 등에 의한 실패를 의미한다. 또한 서비스 제공자의 부적절한 행동에 의한 실패란 잘못된 가격의 부과와 같은 실수 또는 무관심, 불친절 등에 의한 실패를 의미한다.

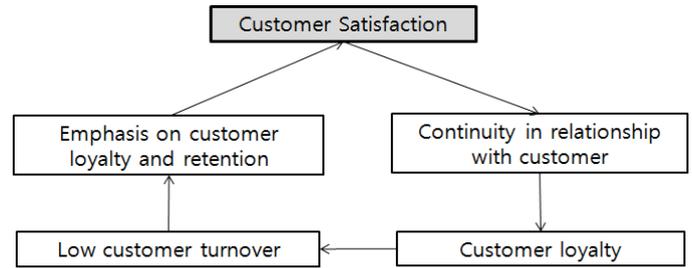
Keaveney(1995)에 따르면 서비스 실패는 핵심 서비스 실패와 서비스 접점에서의 실패로 분류할 수 있다. 핵심 서비스 실패란 서비스 자체에 관한 과실 또는 오류를 의미하며, 서비스 접점 실패란 서비스 제공 상황에서 제공자와 고객 간의 상호작용 과정에서 발생하는 실수를 의미한다. Blodgett and Tax(1997)는 서비스 실패를 결과적 실패(outcome failure)와 과정적 실패(process failure)로 분류하고 있다. 결과적 실패란 무엇(what)이 제공되었는지에 관한 것으로 핵심서비스가 제대로 제공되지 못한 상황을 의미하며, 과정적 실패란 어떻게(how) 제공되었는지에 관한 것으로 서비스 제공의 과정 혹은 방식에 관한 실수를 의미한다. 일레로 Bitner, Booms and Tereanlt (1990)에 따르면 서비스 실패와 더불어 그에 대한 효과적이지 못한 대처 역시 고객으로 하여금 불만을 유발한다고 하였다. 이는 서비스 실패가 결과뿐 아니라 서비스 제공 과정에서도 발생할 수 있으며, 따라서 고객의 인지적 차원과 감성적 차원에서 전반적으로 서비스 실패를 이해해야 한다는 것을 제시하고 있다(Kim et al, 2004). 서비스 실패는 고객의 불만을 야기한다. 이러한 불만족은 <Fig. 1>과 같이 기업에 대한 고객의 충성도를 떨어뜨리고 더 나아가 고객의 이탈을 초래할 수 있다. 뿐만 아니라 부정적 구전을 통해 기업 이미지를 실추시키고 이는 기업이 신규 고객을 확보하는 데에 있어 악영향을 끼칠 수 있다.



Source: Schlesinger & Heskett (1991).

<Figure 1> The Cycle of Failure

기업은 이와 같은 악순환의 고리를 끊기 위해서 불만족을 느낀 고객에게 보다 큰 만족을 제공해야 한다. <Fig. 2>와 같이 고객만족은 고객과 기업 간의 지속적인 관계를 구축하고, 이는 곧 높은 충성도로 이어지는 선순환의 구조를 가능케 한다.



Source: Schlesinger & Heskett (1991).

<Figure 2> The Cycle of Success

따라서 서비스 실패로 인한 고객의 불만족을 만족으로 되돌리는 과정은 반드시 실시되어야 하며 이를 위한 기업의 노력을 서비스 회복(service recovery)이라고 한다. Kelley and Davis(1994)는 서비스 회복을 서비스 또는 제품과 관련한 실패를 정정하기 위한 기업의 노력이라고 정의하였다. 비슷한 맥락에서, Johnston and Hewa(1997)는 서비스 회복을 약속된 서비스를 제공받지 못함으로써 발생하는 고객의 손실을 완화하기 위한 서비스 제공자의 행위라고 하였으며, Bowen and Johnston(1998)은 서비스 실패로 인해 야기된 고객의 부정적 반응을 개선하기 위한 기업의 노력이라고 하였다. 또한 Miller, Craighead and Karwan(2000)은 서비스 실패에 따른 문제점을 해결하고 불만족한 고객의 부정적 태도를 완화시키며 이를 통해 고객을 유지하기 위한 일련의 행동을 서비스 회복이라고 하였다. 한편, Hart, Heskett and Sasser(1990)은 서비스 회복에 대해 잘못된 서비스를 수정 또는 보완하여 고객의 충성도를 원래의 상태로 되돌려 놓는 과정이라고 정의하였으며, Zemke and Bell(1990)은 기대에 부응하지 못하는 서비스로 인한 고객의 불만족을 만족으로 되돌리는 과정이라고 하였다.

Zeithaml, Berry and Parasuraman(1993)은 기대불일치 이론을 적용하여 고객의 지각된 인내영역(perceived zone of tolerance) 이하로 떨어진 서비스 결과에 대응하는 서비스 제공자의 회복 노력을 서비스 회복이라고 정의하였다. Spreng, Gilbert and Robert(1995)는 서비스 회복을 불평처리의 차원에서 이해하여 서비스 실패에 대한 고객의 불평을 처리하기 위한 기업의 다양한 활동이라고 정의한 반면, Smith, Bolton and Wagner(1999)는 서비스 회복을 불평처리보다 훨씬 더 포괄적인 개념으로 보고 있다. 고객에 따라서는 서비스 실패가 발생하였더라도 적극적으로 불만을 표현하지 않거나 서비스 제공자가 실수를 미리 인정하고 사과하는 경우가 있다. 따라서 서비스 실패에 대해서 고객의 적극적인 불평이 없다 하더라도 기업은 잘못된 서비스에 대하여 서비스 회복 노력을 실시해야 한다.

## 2.2. 서비스 공정성(equity)과 진정성(authenticity)

현재까지 발표된 서비스 실패와 회복에 관한 많은 연구들이 Adams(1963)의 공정성 이론(equity theory)을 바탕으로 이루어졌다(Goodwin and Ross, 1990; Kelly and Davis, 1994; Mueller, Mack, and McMullan, 2003). 이는 공정성 이론이 기업의 서비스 회복과 고객의 서비스 회복에 대한 평가 간의 상관관계를 잘 나타내고 있기 때문이다(Walster, Walster and Berschied, 1978).

공정성 이론에 따르면 한 개인은 교환이 발생하는 상황에서 투입 대비 산출의 비율을 따져보고 타인의 그것과 동일하지를 비교해 보는 인지적 과정을 통해 공정성 여부를 판단한다고 하였다

(Adams, 1963). 공정성 이론은 일종의 사회적 비교이론(social comparison theory)으로 한 개인이 다른 사람과 비교하였을 때 얼마나 공정하게 대우받고 있는가에 대한 지각을 바탕으로 이루어진다. 이는 자신의 투입과 산출을 타인의 투입과 산출과 비교한다는 점에서 기대불일치 이론(expectancy disconfirmation theory)과는 차이가 있다. Oliver and Swan(1989)은 실증연구를 통해 고객만족에 있어서 공정성 이론이 기대불일치 이론보다 중요한 변수라는 것을 밝혔다. 공정성의 판단은 매우 주관적으로 이루어진다. 이는 교환관계로부터 산출의 크기를 측정하는 기준이 개인마다 다르며, 타인과의 차이를 민감하게 받아들이는 사람이 있는가 하면, 그렇지 않은 사람도 있기 때문이다. 하지만 대부분의 고객은 자신과 타인의 투입 대비 산출의 비율이 같지 않다고 느낄 때 불공정성을 지각하게 된다.

공정성이론을 서비스 회복의 상황에 적용시켜 보면, 고객은 자신이 투입한 비용(금전, 시간, 노력)과 기업의 회복 노력을 통한 결과(제품, 서비스)를 비교하고, 비슷한 상황에 있는 다른 고객과 견주어봄으로써 자신의 교환관계가 공정한지를 판단하게 된다. 이때 판단의 대상은 회복으로 인한 성과, 회복의 과정, 서비스 제공자와의 상호작용 등의 요소이며, 이에 따라 공정성은 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용적 공정성의 세 가지 유형으로 분류할 수 있다(Tax, Brown and Murali, 1975).

분배적 공정성은 서비스 실패에 대한 유형적 보상으로 가격할인, 환불, 쿠폰 등의 서비스 회복의 실제적 결과물에 관해 지각된 공정성을 의미한다(Mattila, 2001). 고객은 서비스 실패에 대하여 제공받은 유형적인 보상과 자신이 겪은 손해를 견주어 보고 타인의 그것과 비교했을 때, 공정하다고 느끼는 경우에 분배적 공정성을 지각하게 된다. 절차적 공정성은 서비스를 제공받는 과정에 있어서 절차, 방법, 정책 등에 관해 지각된 공정성을 의미한다(Thibaut and Walker, 1978). 절차적 공정성이란 최종 결과에 도달하기까지의 과정에 대한 평가라고 할 수 있다(Alexander and Ruderman, 1987). 상호작용적 공정성이란 고객과 서비스제공자간의 상호작용에 관한 것으로, 서비스 회복의 과정에서 공정하게 대접을 받았는가에 관해 지각된 공정성을 의미한다(Blodgett and Tax, 1997). 즉, 상호작용적 공정성은 서비스의 결과물이 만족스럽고, 서비스 절차가 적절했다고 할지라도 서비스제공자의 불친절한 태도 등으로 인해 고객이 부정적인 감정을 갖는 것을 설명해주는 개념이라고 하겠다.

진정성의 정의에 대해서는 학자들마다 의견을 달리 하는데, 이는 진정성이 계속해서 변형되고 유지되는 특성을 가지고 있으며 학문 분야에 따라 주요 속성에 차이가 있기 때문이다(Dickinson, 2006). Snyder(1979)는 진정성이란 타인과의 관계에서 진정한 자아를 숨기고 거짓된 행동을 보여주는 비진정성에 대비되는 개념으로서, 진정한 자아 그 자체를 의미한다고 하였다. Harter(2002)는 진정성을 자신의 생각, 감정, 가치, 신념을 갖고 자신의 내면상태와 표면적인 행동을 일치시키는 것이라고 정의하였다. 또한 진정성의 조절효과에는 자신의 현재 상태를 파악하는 자기인식(self-awareness)과 원하는 목표를 이루기 위한 노력을 의미하는 자기조절(self-regulation)의 두 가지 요소가 영향을 미친다고 보았다. Gilmore and Pine(2007)은 진정성을 '정체성(identity)'의 한 형태로 결과 속이 다르지 않은 상태라고 보았다. 다시 말해, 진정성이란 이익을 창출하기 위해 고안되거나 조성되지 않은, 자체의 목적을 위해 존재하는 고유한 형태라는 것이다.

### 2.3 회복 만족(recovery satisfaction)과 행동의도(Behavioral intention)

고객 만족(customer satisfaction)의 개념은 1977년 미국의 리서치 회사인 J. D. Power가 자동차 부문의 기업순위의 평가에 처음 도입하면서 통용되기 시작하여 현재에 이르기까지 많은 기업의 궁극적 목표이며, 기업 경쟁력의 핵심적 요소이다. 고객 만족에 대해서는 다양한 정의가 존재한다. Westbrook(1980)은 고객만족을 제품이나 서비스를 구매하고 경험한 결과에 대하여 고객이 우호적인 평가를 하는 것이라고 정의하였다. Howard and Sheth(1969)는 고객만족을 소비 경험의 결과로 보고, 고객이 자신의 희생에 대해 적절하게 보상받았다고 느끼는 인지적 상태라고 하였다. 비슷한 맥락에서 Tse and Wilton(1988)은 고객 만족을 고객의 사전 기대와 제품 사용 후 인지된 성과간의 일치정도로 정의하였다. Bolton and Drew(1991)는 고객 만족을 고객이 예상한 비용과 이에 상응하는 보상을 제공받음으로써 얻는 구매 결과라고 정의하였다. 심리적 측면을 강조한 연구자도 있었는데, Westbrook and Reilly(1983)은 고객 만족이란 제품이나 서비스로 인한 성과 뿐 아니라 고객의 구매 행동, 소매점의 전시 상태 등의 총체적 활동으로 인해 유발되는 감정적 반응이라고 정의하였다.

한편, Chung(2010)은 만족은 각각의 상황에 따른 평가이기 때문에 지속적이지 못하고 이후의 경험에 의해 수정, 보완된다는 점에서 고객 만족을 서비스 접점에서의 만족과 기업 전반에 대한 만족으로 구분하였다. 그는 서비스 접점에서의 만족이 반복적으로 발생하여 적체됨에 따라 기업 전반의 만족을 형성하게 된다고 보았다. 또한 서비스 제공자가 고객 요구 수준 이상의 서비스를 제공할 때 고객만족이 이루어지며, 이를 통해 고객은 충성도와 재구매 의도를 가지게 된다.

회복 만족(recovery satisfaction)이란 서비스 실패 후 일어나는 2차적 만족이다. 다시 말해, 회복 만족이란 서비스 회복 전의 기대와 서비스 회복 후의 성과 간의 비교를 통한 고객의 주관적 판단을 의미한다(Oliver and Swan, 1989). 회복 만족은 서비스 회복의 성과 뿐 아니라 서비스 회복의 과정, 서비스 실패의 원인과 유형, 회복에 대한 고객의 기대 등 다양한 요인에 의해 영향을 받는다는 점에서 고객 만족에 비해 형성 과정과 작용 요인이 복잡하다(Ko & Park et al., 2011). 회복 만족의 긍정적 효과에 대한 연구는 다수 존재한다. Fornell and Wernerfelt(1987)는 회복 만족은 고객의 이탈과 전환 행동을 방지한다고 주장하였다. Bitner and Mary(1990)는 회복 만족은 고객의 만족감을 극대화시킨다고 보았으며, Zeithaml and Parasuraman(1990)은 회복 만족은 고객의 서비스 품질의 평가에 긍정적 영향을 미친다고 보았다. 또한 Spreng et al. (1995)는 회복 만족은 고객의 재구매 의도와 구전에 긍정적 영향을 미친다고 보았으며, Smith, Bolton and Wagner(1999)는 회복 만족은 서비스에 대한 고객의 인식을 개선하고 고객 만족을 강화시킨다고 주장하였다.

행동 의도는 기존 고객의 향후 소비 행동을 예측할 수 있다는 점에서 중요한 의의가 있으며, 이러한 이유로 Ajzen and Fishbein(1980)을 비롯한 많은 학자들이 고객의 행동 예측을 위한 주요한 측정도구로서 행동 의도를 제시하였다. 행동 의도는 크게 경제적 행동 의도와 사회적 행동 의도의 두 가지 범주로 구분된다(Dawn and Thomas, 2004).

경제적 행동 의도란 고객의 재구매 혹은 전환 의도와 같이 기업의 재무적 측면에 영향을 주는 고객 행동을 뜻하며, 사회적 행동 의도는 불만 표현 행동 혹은 구전과 같이 다른 고객에게 영향을 미치는 고객 행동을 의미한다. Bloemer, Gaby and Kestens(2003)

은 행동 의도의 구성 요인을 재구매 의도, 긍정적 구전 의도, 추가 비용 지불 의도로 보았으며, Yang and Peterson(2004)는 재구매 의도와 긍정적 구전 의도로 보았다. 본 연구에서는 행동 의도를 재구매 의도와 긍정적 구전의 두 가지 요인으로 구성하였다.

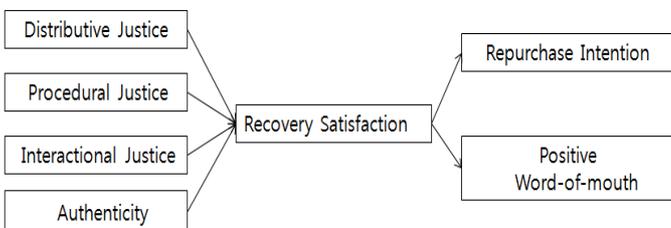
재구매 의도(repurchase intention)란 고객이 특정 제품이나 서비스를 구매한 후에 동일 제품이나 서비스에 대하여 반복적으로 구매할 가능성이나 의도를 의미한다(Seo & Kim, 2003). 즉, 재구매 의도에 대한 이해와 측정은 고객의 재구매나 관계 지속, 구전 의사 등과 관련한 실제 행동에 대한 대안의 측면에서 이루어지고 있다. 따라서 고객의 재구매 의도는 기업의 매우 중요한 관심 사항 중 하나이다(Fishbein and Ajzen, 1975). 기업에게 있어서, 기존 고객 유지를 향상시키는 것은 그렇지 않은 경우에 비해 약 10%의 비용 절감의 효과가 있으며(Power and Lisa, 1992), 고객의 이탈을 5% 줄이는 것은 기업에게 약 25~95%에 달하는 수익의 증가를 가져오기 때문이다(Sellers, 1993).

구전(word-of-mouth)의 개념은 Whyte(1954)의 소비자의 커뮤니케이션에 관한 연구에서 시작된 후 많은 마케팅 학자들에 의해서 다양한 관련 연구가 이루어졌으며, 소비자들 간에 개인적인 직간접 경험에 기초하여 긍정적 혹은 부정적인 정보를 비공식적으로 교환하는 의사소통 과정으로 인식되고 있다. 즉 구전은 경험에 기초한 대면(face to face) 커뮤니케이션이며(Borgida and Nisbett, 1977), 상업적 이익과 무관하게 입에서 입으로 전해지는 정보의 흐름이다. 이러한 점에서 구전은 일반적인 매스커뮤니케이션과는 달리 쌍방향 의사소통이기 때문에 정보의 전달력이 높다(Robertson, Zielinski and Ward, 1984). 또한 상업적 의도를 가지지 않는 실제 구매 경험자가 제공하는 정보라는 점에서 정보의 신뢰성 역시 매우 높다(Engel, Blackwell and Kegerreis, 1969).

### 3. 연구의 설계

#### 3.1 연구 모형과 연구 가설

본 연구의 목적은 인지적 공정성과 심리적 진정성의 통합적 접근을 통해 서비스 회복의 공정성과 진정성이 고객의 행동 의도에 미치는 영향을 실증적으로 규명하는데 있다. 실증 분석을 위하여, 앞서 살펴본 이론적 배경을 바탕으로 서비스 회복의 공정성과 진정성을 각각 독립변수로, 회복 만족을 매개변수로, 행동 의도를 결과변수로 하는 연구모형을 도출하였다(<Fig. 3>).



<Figure 3> Research Model

본 연구는 서비스 회복의 공정성과 진정성이 고객의 행동 의도에 어떠한 영향을 미치는지 분석하는데 그 목적이 있다. 구체적으로는, 서비스 회복의 공정성과 진정성이 회복 만족에 미치는 영향을 살펴보고, 회복 만족이 고객의 행동 의도에 미치는 영향을 검

증하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- <가설 1> 서비스 회복의 공정성 및 진정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 1-1> 분배적 공정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 1-2> 절차적 공정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 1-3> 상호작용적 공정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 1-4> 진정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 2> 회복 만족은 행동 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 2-1> 회복 만족은 재구매 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 2-2> 회복 만족은 긍정적 구전에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 3.2 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구는 서비스 회복의 공정성과 진정성을 각각 독립변수로, 회복 만족을 매개변수로, 행동 의도를 결과변수로 설정하였다. 특히 독립변수는 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용적 공정성, 진정성의 네 가지 차원으로 제시하였으며, 결과변수는 재구매 의도와 긍정적 구전의 두 가지 차원으로 제시하고 각각에 대해서 5점 리커트 척도로 측정하였다. 분배적 공정성(distributive justice)을 '서비스 실패에 대한 유형적 보상으로 서비스 회복의 실제적 결과물에 대해 고객이 공정하다고 느끼는 정도'로 정의하고 측정 항목으로는 '적절한 수준의 보상을 함', '충분한 경제적 보상을 함', '보상이 만족한 결과를 가져옴'의 3문항으로 구성하였다.

절차적 공정성(procedural justice)을 '서비스를 제공받는 절차, 방법, 정책 등 과정에 대해 고객이 공정하다고 느끼는 정도'로 정의하고, 측정항목으로는 '서비스제공자는 서비스 실패에 대해 즉각적인 반응을 보임', '서비스제공자는 불만사항을 신속하게 처리함', '불만사항이 적절한 방식으로 처리됨'의 3문항으로 구성하였다.

상호작용적 공정성(interactional justice)을 '서비스 회복의 과정에서 서비스 제공자로부터 공정하게 대접 받았는가에 대해 고객이 느끼는 정도'로 정의하고, 측정항목으로는 '서비스 제공자는 서비스 실패에 대해 충분한 사과를 함', '서비스 제공자는 불만사항을 다루는 동안 정중한 태도를 보임', '서비스 제공자는 불만사항의 해결을 위해 최선의 노력을 함'의 3문항으로 구성하였다.

진정성(authenticity)을 '서비스 회복을 제공하는 서비스 제공자의 내면과 외면의 일치함에 대해 고객이 느끼는 정도'로 정의하고, 측정항목으로는 '회복 노력에서 진정성이 느껴짐', '진심에서 우러나온 회복 노력', '내면에서 우러나오는 회복 노력', '회복 노력의 인간적인 느낌'의 4문항으로 구성하였다.

회복 만족(recovery satisfaction)은 '서비스 실패로 인한 불만족이 서비스 회복으로 인해 만족에 이르게 된 상태'로 정의하고, 측정항목으로는 '불만처리 과정에 만족', '문제해결 결과에 만족', '전반적으로 만족', '기대 이상의 서비스 회복 수준'의 4문항으로 구성하였다. 재구매 의도(repurchase intention)는 '고객이 어떠한 제품 및 서비스에 대해 반복적으로 이용하려는 의지'로 정의하고, 측정항목으로는 '다시 방문할 의향이 있음', '계속해서 이용할 의향이 있음', '가격이 인상되더라도 이용할 의향이 있음'의 3문항으로 구성하였다.

긍정적 구전(positive word-of-mouth)을 '고객이 대화를 통해 제품 및 서비스에 대한 긍정적인 정보를 다른 사람에게 전달하는 행

위로 정의하고, 측정항목으로는 '지인들에게 긍정적으로 말할 의향이 있음', '지인들에게 추천할 의향이 있음', '지인들에게 적극 권할 의향이 있음'의 3문항으로 구성하였다.

### 3.3. 표본 설계 및 분석 방법

본 조사에 앞서 2013년 9월 9일부터 9월 13일까지 5일간 학계 전문가 및 경영학 전공자 10 인을 대상으로 예비조사를 실시하였다. 자문을 통해 일부 문항을 수정, 보완하였고 정선된 설문지를 이용하여 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 2013년 9월 30일부터 10월 31일까지 32일간 광주 지역 대학생 및 시민들을 대상으로 실시되었으며, 응답자가 직접 답을 기입하도록 하는 자기기입법을 이용하여 이루어졌다. 설문지는 총 400부를 배포하여 385부(회수율 96.3%)가 회수되었고, 이 중 응답 내용이 불충분한 7부와 서비스 실패와 회복에 관한 경험이 없다고 답한 174부를 제외한 총 204부(분석율 52.9%)가 최종 분석에 이용되었다. 수집된 자료는 통계분석패키지 SPSS 21.0 for Windows와 구조방정식 모델링 프로그램 AMOS 20.0을 사용하여 분석을 수행하였다.

첫째, 표본의 인구통계학적 특성 및 패밀리레스토랑 관련 특성을 파악하기 위해 SPSS 21.0 for Windows를 이용하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였다. 둘째, 변수의 타당성을 검증하기 위해 SPSS 21.0 for Windows를 이용하여 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였고, Cronbach's  $\alpha$  계수를 산출하여 신뢰성을 검증하였다. 셋째, 분석 결과에 따라 연구 모형을 수정하였고, 수정된 연구 모형에 맞는 가설을 재설정하였다. 넷째, 수정된 가설의 검증을 위해 SPSS 21.0 for Windows를 이용하여 독립변수와 매개변수 간의 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였고, 매개변수와 결과변수 간의 회귀분석(regression analysis)을 실시하였다.

## 4. 실증 분석

### 4.1. 인구통계학적 특성

성별은 전체 응답자 204명 중 남성이 107명(52.5%), 여성이 97명(47.5%)으로 남성의 비율이 조금 높게 나타났다. 연령은 20-29세가 129명(63.2%)으로 높은 비율을 차지했고, 다음으로 30-39세가 54명(26.5%), 40-49세가 17명(8.3%), 50-59세가 4명(2.0%)으로 나타났다. 직업은 대학생이 94명(46.1%)으로 가장 많았고, 다음으로 회사원 72명(35.3%), 전문직 14명(6.9%), 기타 11명(5.4%), 판매/서비스업 10명(4.9%), 자영업 3명(1.5%)으로 나타났다.

<Table 2> Demographic Factors

classification		frequency	ratio
gender	male	107	52.5
	female	97	47.5
age	20-29	129	63.2
	30-39	54	26.5
	40-49	17	8.3

	50-59	4	2.0
occupation	office worker	72	35.3
	private business	3	1.5
	specialized job	14	6.9
	sales / service	10	4.9
	etc	11	5.4
	university student	94	46.1
	total	204	100

### 4.2. 타당성 및 신뢰도 분석

본 연구에 사용된 변수들이 다중차원의 다항목으로 구성되어 있으므로, 가설검증에 앞서 타당성과 신뢰도를 검토하였다. 연구에 사용된 변수들의 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 요인추출방법은 소수의 요인을 추출하는데 적합한 주성분분석(principle component analysis)을 사용하였으며, 요인회전은 요인 간에 독립성을 유지할 수 있는 직각회전방식인 VARIMIX 방식을 이용하였다. 각 변수와 해당 요인간의 상관관계를 나타내는 요인적재량(factor loading)은 일반적인 기준치인  $\pm 0.4$  보다 다소 보수적인 기준을 적용하여  $\pm 0.5$  이상인 항목만을 포함시켰다.

#### 4.2.1. 외생변수의 탐색적 요인분석

외생변수인 공정성과 진정성에 대한 요인분석 결과, 13개의 문항은 총 3개의 요인으로 구분되었다. 연구의 설계에서 공정성 3개와 진정성 1개의 4개의 요인으로 구분하였던 것과는 다소 차이가 발생하였다. 제1요인은 상호작용적 공정성의 3개 항목과 절차적 공정성의 2개 항목으로 구성되었다. 변수의 조작적 정의에서 상호작용적 공정성은 '서비스 제공자로부터 공정하게 대접 받았는가에 대해 고객이 느끼는 정도'로, 절차적 공정성은 '서비스를 제공받는 절차, 방법, 정책 등 과정에 대해 고객이 공정하다고 느끼는 정도'로 각각 정의하였다. 그러나 요인분석을 실시한 결과 응답자들이 상호작용적 공정성과 절차적 공정성을 독립된 개념이 아닌 하나의 개념으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다. 이것은 상호작용적 공정성을 절차적 공정성과 구분되는 독립된 개념으로 볼 것인지에 대한 논란이 있어 왔다는 선행연구를 뒷받침한다. 실제로 초기에는 상호작용적 공정성을 절차적 공정성의 하위개념으로 보는 시각이 많았다(Tyler and Bies, 1989). 이에 본 연구에서는 이들을 하나의 개념으로 보고 제1요인을 '절차-상호적 공정성'으로 명명하였다.

제2요인은 요인적재량이  $\pm 0.5$  이상인 진정성의 4개 항목으로 구성되어 있어 변수들이 개념적으로 명확하다고 볼 수 있다. 제2요인은 '진정성'으로 명명하였다. 제3요인은 분배적 공정성의 3개 항목과 절차적 공정성의 1개 항목으로 구성되었다. 절차적 공정성의 3번 항목을 분배적 공정성과 같은 차원으로 인식하고 있는 것으로 생각된다. 보다 명확한 개념적 체계를 위하여 절차적 공정성의 1개 항목은 제거하고, 제3요인은 '분배적 공정성'으로 명명하였다. 외생변수의 요인분석 결과는 <Table 3>과 같다.

<Table 3> Factor analysis of exogenous variable

item	factor		
	1	2	3
interactional justice 2	.805	.320	.047
interactional justice 1	.767	.287	.116
interactional justice 3	.718	.416	.228
procedural justice 1	.687	.129	.359
procedural justice 2	.587	.213	.541
authenticity 2	.202	.847	.258
authenticity 1	.329	.820	.191
authenticity 3	.311	.804	.277
authenticity 4	.291	.740	.240
distributive justice 1	.180	.191	.825
distributive justice 3	.199	.211	.818
distributive justice 2	.054	.246	.798
procedural justice 3 *	.498	.267	.658

\* : This item will be removed.

4.2.2 내생변수의 탐색적 요인분석

내생변수인 회복 만족과 재구매 의도, 긍정적 구전에 대한 요인 분석 결과, 10개의 문항은 총 2개의 요인으로 구분되었다. 연구의 설계에서 회복 만족, 재구매 의도, 긍정적 구전의 3개의 요인으로 구분하였던 것과는 다소 차이가 발생하였다.

제1요인은 긍정적 구전의 3개 항목과 재구매 의도의 3개 항목이 하나의 요인으로 구성되었다. 변수의 조작적 정의에서 긍정적 구전은 '고객이 제품 및 서비스에 대한 긍정적인 정보를 다른 사람에게 전달하는 행위'로, 재구매 의도는 '고객이 제품에 대해 반복적으로 이용하려는 의지'로 각각 정의하였다. 그러나 요인분석을 실시한 결과 응답자들이 긍정적 구전과 재구매 의도를 독립된 개념이 아닌 하나의 개념으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다. 이에 본 연구에서는 이들을 하나의 개념으로 보고 제1요인을 '행동 의도'로 명명하였다. 제2요인은 요인적재량이 ±0.5 이상인 회복 만족의 4개 항목으로 구성되어 있어 변수들이 개념적으로 명확하다고 볼 수 있다. 제2요인은 '회복 만족'으로 명명하였다. 내생변수의 요인분석 결과는 <Table 4>와 같다.

<Table 4> Factor analysis of endogenous variable

item	factor	
	1	2
positive word-of-mouth 2	.833	.300
positive word-of-mouth 3	.823	.260
repurchase intention 2	.822	.292
positive word-of-mouth 1	.818	.353
repurchase intention 1	.744	.339
repurchase intention 3	.736	.293

recovery satisfaction 2	.278	.859
recovery satisfaction 1	.306	.850
recovery satisfaction 3	.334	.844
recovery satisfaction 4	.342	.737

4.2.3. 신뢰도 분석

Cronbach's  $\alpha$  계수는 0에서 1 사이의 값을 가지며, 1에 가까울수록 신뢰도가 높음을 의미한다. 흔히 0.6 이상이면 신뢰도를 확보하였다고 여기며, 0.8 이상이면 신뢰도가 매우 높은 수준이라고 볼 수 있다. 요인분석을 통해 추출한 총 5개의 변수에 대하여 Cronbach's  $\alpha$  계수를 산출한 결과, 절차·상호적 공정성 0.867, 진정성 0.909, 분배적 공정성 0.843, 회복 만족 0.904, 행동 의도 0.924로 모든 변수가 모두 0.8을 상회하는 높은 수준의 신뢰도를 갖고 있는 것으로 확인되었다. 신뢰도 분석의 결과는 <Table 5>와 같다.

<Table 5> Reliability analysis

variable	the number of question	question	Cronbach's $\alpha$
procedural interactional justice	5	When the service provider was dealing with my complaints, he/she showed me a respectful attitude.	.867
		The service provider had a full apology about the service failure.	
		The service provider tried his/her best to resolve my complaint.	
		The service provider showed a immediate response about the service failure.	
authenticity	4	The service provider's effort toward the service recovery showed a great authenticity.	.909
		Felt like the service provider heartfelt attempted to service recovery.	
		The service provider provided with utmost efforts to service recovery.	
		The service provider's service recovery gave a humane feeling.	
distributive justice	3	The compensation that the service provider provided was a appropriate level.	.843
		The compensation that the service provider provided gave a satisfied outcome.	
		The service provider gave an enough financial compensation.	
recovery satisfaction	4	Satisfied with the restaurant's problem solution results.	.904
		Satisfied with the restaurant's complaint handling process.	

		Overall, satisfied with the service recovery standard.	
		Restaurant's service recovery level was beyond expectation.	
behavioral intention	6	I will recommend this restaurant to my acquaintance.	.924
		I will actively suggest this restaurant.	
		I will always be using this restaurant.	
		I will spoke positively about this restaurant to my friend.	
		I intend to revisit this restaurant.	
		Even when the price increases, I will still visit this restaurant.	

4.3. 연구 모형 및 가설의 수정

요인분석을 실시한 결과, 전반적으로 선행연구의 이론적 구조와 유사하게 나타났으나 독립변수인 절차적 공정성과 상호작용적 공정성이 하나의 요인으로 묶였고, 결과변수인 재구매 의도와 긍정적 구전 역시 하나의 요인으로 묶였다. 이에 독립변수를 기존의 4개에서 '분배적 공정성', '절차-상호적 공정성', '진정성'의 3개의 변수로 재구성하였고, 결과변수는 기존의 2개에서 '행동 의도'라는 1개의 단일항목으로 재구성하였다. 재구성한 변수를 적용하여 <Fig. 4>과 같은 수정된 연구 모형을 제시하였다.



<Figure 4> Modified Research Model

수정된 연구 모형을 바탕으로 연구 가설을 다음과 같이 재설정하였다.

- <가설 1> 서비스 회복의 공정성 및 진정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 1-1> 분배적 공정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 1-2> 절차-상호적 공정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 1-3> 진정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 2> 회복 만족은 행동 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4.4. 가설 검증

4.4.1. 서비스 회복의 공정성과 진정성이 회복 만족에 미치는 영향

회복 만족에 영향을 미치는 서비스 회복의 공정성과 진정성에 대한 인과관계를 알아보기 위해 회복 만족을 종속변수로 하고, 분

배적 공정성, 절차-상호적 공정성, 진정성을 독립변수로 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다(<Table 6>). R은 독립변수와 종속변수 간의 상관관계를 의미하며, R<sup>2</sup>은 독립변수가 종속변수를 설명하는 정도를 나타내는 결정계수이다. 결과에 따르면 R<sup>2</sup> 값은 .685로 사회과학에서의 일반적인 기준인 0.4를 상회하여 유의한 것으로 나타났다. 이에 따라 분산설명력은 68.5%이다. 표준화계수인 β값을 보면, 3개의 독립변수는 모두 기준치인 0.2를 상회하여 회복 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 영향력의 크기는 분배적 공정성(β= .377), 진정성(β= .365), 절차-상호적 공정성(β= .222)의 순으로 나타났다. 또한 유의확률이 모두 .000으로 유의수준인 0.05보다 작아, 통계적으로 매우 유의한 것으로 나타났다. 이상의 분석 결과를 통해, 서비스 회복에 있어서 분배적 공정성, 절차-상호적 공정성, 진정성이 높을수록 고객의 회복 만족 역시 높아진다는 것을 확인할 수 있다. 따라서 가설 1-1, 1-2, 1-3은 모두 채택되었다

<Table 6> Multiple Regression Analysis of Recovery Satisfaction Factors

Variable	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value	Research Hypothesis
	B	S.E	Beta			
Distributive justice	.345	.046	.377	7.463	.000	adopt H.1-1
P-I justice	.239	.065	.222	3.691	.000	adopt H.1-2
Authenticity	.349	.054	.365	6.431	.000	adopt H.1-3
Model Summary	R: .828 R <sup>2</sup> : .685 Modified R <sup>2</sup> : .680 S.E of Estimate: .41288					

4.4.2. 회복 만족이 행동 의도에 미치는 영향

행동 의도에 영향을 미치는 회복 만족에 대한 인과관계를 알아보기 위해 행동 의도를 종속변수로 하고, 회복 만족을 독립변수로 설정하여 단순회귀분석을 실시하였다(<Table 7>).

<Table 7> Simple Regression Analysis of Behavioral Intention Factors

Variable	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value	Research Hypothesis
	B	S.E	Beta			
Recovery	.712	.056	.666	12.706	.000	adopt H.2
Model Summary	R: .666 R <sup>2</sup> : .444 Modified R <sup>2</sup> : .441 S.E of Estimate: .58317					

결과에 따르면 R<sup>2</sup> 값은 .444로 사회과학에서의 일반적인 기준인 0.4를 상회하여 유의한 것으로 나타났으며, 이에 따라 분산설명력은 44.4%이다. 표준화계수인 β값을 보면, 독립변수인 회복 만

족은 .666으로 기준치인 0.2를 크게 상회하여 행동 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한 유의확률이 .000으로 유의수준인 0.05보다 작아, 통계적으로 매우 유의한 것으로 나타났다. 이상의 분석 결과를 통해 고객의 회복 만족이 높을수록 행동 의도 역시 높아진다는 것을 확인할 수 있다. 따라서 가설 2는 채택되었다. <Table 8>은 연구 가설의 검증 결과를 요약한 것이다.

<Table 8> Hypothesis Test Result

no	hypothesis	result
1	Justice and authenticity of service recovery will give a positive impact to recovery satisfaction.	adopt
1-1	Distributive justice will give a positive impact to recovery satisfaction.	adopt
1-2	Procedural-interactional justice will give a positive impact to recovery satisfaction.	adopt
1-3	Authenticity will give a positive impact to recovery satisfaction.	adopt
2	Recovery Satisfaction will give a positive impact to behavioral intention.	adopt

## 5. 결론

본 연구는 인지적 공정성과 심리적 진정성의 통합적 접근을 통해 서비스 회복의 공정성과 진정성이 고객의 행동 의도에 미치는 영향을 실증적으로 규명하는 것을 목적으로 진행되었다. 선행연구의 고찰을 통해 서비스 회복의 공정성을 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용적 공정성의 세 가지 유형으로 분류하였으며, 이에 진정성을 추가하여 총 4개의 독립변수를 설정하였고, 회복 만족을 매개변수로 설정하였다. 또한 결과변수인 행동 의도는 재구매 의도와 긍정적 구전으로 세분화하였다. 이를 바탕으로 연구 모형 및 연구 가설을 설정하였고, 측정항목을 개발하였다. 효과적인 측정을 위하여, 설문지는 대표적인 서비스 기업인 패밀리레스토랑에서의 서비스 회복 경험에 관한 항목들로 구성하였다.

본 연구를 통하여 도출된 결론 및 시사점은 다음과 같다. 첫째, 서비스 회복에 있어 분배적 공정성과 절차·상호적 공정성은 회복 만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 서비스 회복의 공정성과 회복 만족 간의 관계를 규명한 기존의 수많은 선행연구들을 뒷받침하고 있다. 즉, 기업은 당연히 서비스 실패가 일어나지 않도록 사전 관리를 철저히 해야 하지만, 불가피한 서비스 실패의 상황에서는 이를 잘 대처하는 것이 매우 중요하다고 하겠다. 회복 패러독스의 관점에서 본다면 이는 오히려 기업에게 불만족 고객을 만족 고객으로 전환할 수 있는 하나의 기회로 작용할 수 있기 때문이다. 그러므로 서비스 실패가 발생한다면, 기업은 고객에게 서비스 실패에 대한 충분한 유형적 보상을 제공하여야 하고, 이는 적절한 처리 방식과 정중한 태도로 이루어져야 할 것이다. 이 같은 과정이 효과적으로 이루어진다면 고객은 오히려 서비스 실패를 경험하기 이전보다 더욱 큰 만족감을 느낄 수 있을 것으로 기대된다.

둘째, 서비스 회복의 진정성 역시 회복 만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기존의 서비스 회복에 관한 대부분의 연구들이 공정성을 바탕으로 이루어졌지만, 진정성이 내포된 서비스

회복의 중요성을 제기한 선행연구가 있었다(Kim, 2010). 본 연구의 결과 역시 그러한 주장을 지지한다. 하지만 고객에게 진정성을 전달하는 것은 결코 쉬운 일이 아니다. 고객에게 진정성을 전달하는 것은 서비스 제공자의 진정성에서 비롯되기 때문이다. 서비스 제공자의 진정성을 증진시키기 위해서는 무엇보다 '내부고객 만족', 즉 서비스 제공자의 만족이 우선되어야 한다. 이를 위해 기업은 내부고객 모니터링 시스템을 구축하여 직원들의 불편사항을 개선하기 위해 노력해야 하며, 투명하고 공평한 보상체계를 확립하여야 할 것이다. 또한 기업은 전문교육을 통하여 서비스 제공자가 고객의 입장을 공감하고 이해할 수 있는 능력을 갖출 수 있도록 지원해야 할 것이다. 내부고객 만족과 기업과 업무에 대한 이해를 통해 서비스 제공자는 고객 지향적 사고를 가질 수 있을 것이고, 고객에게 보다 진심으로 다가갈 수 있을 것이다.

본 연구는 서비스 회복의 공정성과 진정성이 행동 의도에 미치는 영향을 규명하였다는 점에 학문적 의의가 있고, 아울러 기업의 서비스 회복 전략에 대한 다양한 시사점을 제공하고 있다. 그러나 본 연구에 대하여 제기될 수 있는 한계점과 향후 연구방향은 다음과 같다. 첫째, 실증 분석을 위한 자료의 수집에 있어 광주 지역의 시민들만을 대상으로 이루어졌으며, 응답자의 연령대가 대부분 2~30대의 젊은 층으로 나타나 연구의 다양성을 확보하지 못하였다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 지역과 연령층을 대상으로 자료의 수집이 이루어져야 할 것이다. 둘째, 본 연구에 사용된 설문지는 편의상 패밀리레스토랑 이용 고객들만을 대상으로 구성되었으므로, 본 연구 결과를 모든 서비스 기업에 일반화하기에는 다소 무리가 있다. 향후 연구에서는 호텔, 항공사, 병원 등 다양한 업종에 대한 연구가 진행되어야 할 것이며, 업종 간 비교를 통한 연구도 의미가 있을 것으로 판단된다.

## References

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in Social Exchange in Advances in Experimental Social Psychology* (2nd ed). New York: Academic Press.
- Ajzen, I., and Fishbein, M. (1980). *Understanding Attitude and Predicting Social Behavior*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Alexander, S., and Ruderman, M. (1987). The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior. *Social Justice Research*, 1, 177-198.
- Bell, Chip R., and Zemke, R. (1987). Service Breakdown : The Road to Recovery. *Management Review*, October, 32-55.
- Berry, L. L., and Parasuraman, A. (1991). *Marketing Service: Competing Through Quality*. New York: The Free Press.
- Bitner, Mary Jo, Booms, B. H., and Tetreault, M. S. (1990). The ServiceEncounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*, 54, 71-84.
- Blodgett, J. G., Hill, Donna J., and Tax, Stephen S. (1997). The Effects of Distributive, Procedural and Interaction Justice on Postcomplaint Behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Bloemer, J., Gaby, O., and Kestens, L. (2003). The Impact of Need for Social Affiliation and Consumer Relationship Proneness on Behavioral Intentions: An Empirical Study in a Hairdresser's Context. *Journal of Retailing and*

- Consumer Services*, 10(4), 231-240.
- Bolton, R. N., and Drew, J. H. (1991). A Multistage Model of Customers' Assessment of Service Quality and Value. *Journal of Consumer Research*, 54(April), 69-82.
- Borgida, E., and Nisbett, R. E. (1977). The Differential Impact of Abstract vs. Concrete Information on Decisions. *Journal of Applied Social Psychology*, 7(3), 258-271.
- Bowen, D. E., & Johnston, R. (1998). Internal Service Recovery: Developing a New Construct. *International Journal of Service Industry Management*, 10(2), 118-131.
- Cacioppo, John T., and Gardner, Weni L. (1999). Emotion. *Annual Review of Psychology*, 50(1), 191-214.
- Chung, Hyun-Yong (2010). Effects of Service Recovery Efforts on Customers' Switching Intentions. *Journal of the Korea Contents Association*, 13(1), 377-385.
- Dawn, B. L., and Thomas, L. P. (2004). The Impact of Structure and Process Attributes on Satisfaction and Behavioral Intentions. *Journal of Service Marketing*, 18(2), 114-121.
- Dickinson, H. (2006). The Evaluation of Health and Social Care Partnership: An Analysis of Approaches and Synthesis for the Future. *Health and Social Care in the Community*, 14(5), 375-383.
- Engel, J. F., Blackwell, R. D., and Kegerreis, J. (1969). Word-of-Mouth Communication by the Innovator. *Journal of Marketing*, 33(7), 15-19.
- Fishbein, M., and Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading: Addison-Wesley. 368-382.
- Fornel, C., and Wernerfelt, B. (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24, 337-346.
- Gillmore, James H., and Joseph Pine II, B. (2007). *What Consumers Really Wants: Authenticity*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Gilly, Mary C., and Gelb, Besty D. (1982). Post-Purchase Consumer Processes and the Complaining Consumer. *Journal of Consumer Research*, 9(June), 323-328.
- Goodwin, Cathy, and Ross, Ivan (1992). Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and International Fairness Perceptions. *Journal of Business Research*, 25, 149-163.
- Hart, C. W. L., Heskett, J. L., and Sasser, W. E. (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148-156.
- Harter, Susan (2002). *Authenticity in Handbook of Positive Psychology*. Oxford. UK: Oxford University Press. 382-394.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E., and Hart, C. W. L. (1990). *Breakthrough Service*. N.Y.: The Free Press.
- Hoffman, K. Douglas, Kelley, Scott W., and Rotalsky, Holly M. (1995). Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts. *Journal of Services Marketing*, 9(2), 49-61.
- Howard, J. A., and Sheth, J. N. (1969). *The Theory of Buyer Behavior*. New York. NY.: John Wiley & Sons.
- Johnston, T. C., & Hewa, M. A. (1997). Fixing Service Failures. *Industrial Marketing Management*, 26, 467-473.
- Keaveney, Susan W. (1995). Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*. (April). 71-82.
- Kelley, Scott W., and Mark A. Davis. (1994). Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 22 (1), 52-61.
- Kelley, Scott W., Hoffman, K. Douglas, and Davis, Mark A. (1993). A Typology of Retail Failures and Recoveries. *Journal of Retailing*. 69(Winter), 429-452.
- Kim, Hyoung-Soon, & Kim, Li-Yin (2004). The Effects of Service Failure and Recovery on Customer Satisfaction in the Airline Service Encounter. *The Korean Operations Research and Management Science Society*, 29(4), 95-116.
- Kim, Sang-Hee (2009). Is salespersons' Faked of Authentic?: The effects of Authenticity Perceived by Customers about Salespersons' Emotional Labor on Service Quality Evaluation. *Journal of Korean Marketing Association*, 24(3), 1-33.
- Kim, Sang-Hee (2010). Did Customer Truly Forgive Service Failure Company?: Ahthenticity of Company Recovery Efforts and the Forgiveness Process of Customer. *Korean Management Review*, 39(2), 665-706.
- Ko, Seon-Hee, Park, Eun-Suk, and Lee, Hyang-Jung (2011). Structural Relations among Perceived Justice of Service Recovery, Customer's Emotion and Satisfaction : Focusing on Airline Complaint Customers. *Journal of the Korea Contents Association*, 11(5), 413-423.
- Lee, Eun-Jin(2011). The Service Quality Perception, Purchase Satisfaction, Recommendation, and Switching Intention of Fashion Consumers according to the Types of Internet Shopping Malls. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 35(7), 787-800.
- Mattila, A. S. (2001). The Effectiveness of Service Recovery in A Multi-Industry Setting. *Journal of Services Marketing*, 15(7), 583-596.
- McCullough, Michael E, Leonard, L. B., and Manjit, S. Y. (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction After Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*, 3(2), 121-137.
- Miller, J. L., Craighead, C. W., and Karwan, K. R. (2000). Service Recovery: A Framework and Empirical Investigation. *Journal of Operations Management*, 18, 387-400.
- Mueller. R. D., Mack, A. P R., and McMullan, R. (2003). Service in the Restaurant Industry: An American and Irish Comparison of Service Failures and Recovery Strategies. *Hospitality Management*, 22, 395-418.
- Oliver, Richard L., and Swan, John E. (1989). Equity and Perception as Influence on Merchant and Product Satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 16(December), 17-31.
- Parasuraman, A., Berry, Leonard L., and Zeithaml, Valarie A. (1991). Understanding Customer Expectation of Service.

- Sloan Management Review*, 32(3), 39-48.
- Power, C., & Lisa, D. (1992). Smart Selling: How Companies Are Winning over Today's Tougher Customers. *Business Week*, 3277, 46-49.
- Robertson, T. S., Zielinski, J., and Ward, S. (1984). *Consumer Behavior*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company. 231.
- Schlesinger, L. A., and Heskett, J. L. (1991). Breaking the Cycle of Failure in Service, *Sloan Management Review*, 32(3), 17-28.
- Seo, Won-Seok, and Kim, Mi-Kyung (2003). A Study on the Effects of Consumer Behavior Intention of Brand Equity in Hotel. *Korea Journal of Tourism Research*, 18(2), 111-127.
- Smith, A., Bolton, R. N., and Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, 36, 356-372.
- Snyder, Mark (1979). *Self-Monitoring Processes*. in *Advances in Experimental Social Psychology*, Leonlod Berkowitz (eds). New York: Academic Press. 12, 85-128.
- Spreng, Richard A., Harrell, Gilbert D., and Mackoy, Robert D. (1995). Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions. *Journal of Service Marketing*, 9(1), 15-23.
- Tax, Stephen S., Stephen W. Brown and Murail Chandrashekara. (1998). Customer Evaluation of Service Complain Experiences: Implication for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 62(April), 60-76.
- Tse, David K. and Wilton, Peter C. (1988). Models of Customer Satisfaction Formation: An Extension. *Journal of Marketing Research*, 25(May), 204-212.
- Thibaut, J., and Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Hillsdale, NJ; Lawrence Erlbaum.
- Walster, G., Walster, William, and Berschied, Ellen (1978). *Equity: Theory and Research*. Bosstton, MA: Allyn and Bacon, Inc.
- Westbrook, Robert A. (1980). Interpersonal Affective Influences on Consumer Satisfaction with Products. *Journal of Consumer Research*, 7(June), 49-54.
- Weun, S. (1997). *Service Failure and Service Recovery: Impacts on New Customer Relationships*. Unpublished Doctoral Dissertation. Tuscaloosa Alabama: Alabama University.
- Weun, S., Beatty, Sharon E., and Jones, Michael A. (2004). The Impact of Failure Severity on Service Recovery Perceptions. *Journal of Services Marketing*, 18(2), 133-146.
- Won, Yu-Suk, and Cho, Chun-Bong (2003). A study on Relation Between the Service Failure and Its Recovery. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 5(1), 107-125.
- Yang, Z., and Peterson, R. T. (2004). Customer Perceived Value, Satisfaction and Loyalty: The Role of Switching Costs. *Psychology and Marketing*, 21(10), 799-822.
- Zemke, R., and Bell, C. (1990). Service Recovery: Doing it Right the Second Time. *Training*, 27(6), 42-48.
- Zeithaml, Valarie A., Berry, Leonard L., and Parasuraman, A. (1993). The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(Winter), 1-12.
- Zeithaml, V. A. and Parasuraman, A., and Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: Free Press.