

당신의 고객들은 종업원의 진심을 알고 있을까?: 서비스실패회복 상황에서 서비스 공정성의 영향과 서비스 진정성의 매개효과에 관한 연구

한상린* · 안명아**

요약

서비스 실패는 어떠한 기업도 피할 수 없는 부분으로 서비스 종업원의 문제 해결 능력은 서비스 실패 상황에서 직면하는 다양한 부정적인 감정을 해소시키는데 중요한 역할을 한다. 본 연구에서는 Ellis ABC이론과 인지모형을 바탕으로 하여 서비스실패회복 상황에서 서비스 공정성이 부정적 감정의 유형에 미치는 영향과 서비스 진정성의 매개효과를 심층적으로 분석하고자 하였다. 본 연구의 표본은 최근 서비스 실패를 경험 후 회복의 경험이 있는 남, 여 고객 모두를 대상으로 20대~50대 이상까지의 응답자를 선정하고 고객들의 경험을 토대로 설문조사를 실시하였으며 총 239부를 수집하였다. 본 연구의 목적은 크게 3가지로 첫째, 서비스 실패 상황에서 서비스 공정성(분배적, 절차적, 상호작용)이 부정적 감정의 3가지 유형(내부적: 후회, 슬픔, 우울/외부적: 짜증, 좌절, 권력상실/상황적: 걱정, 염려, 불안함)에서 감정을 해소하는데 미치는 영향관계를 알아보고자 한다. 둘째, 서비스 실패 상황에서 서비스 진정성이 부정적 감정의 3가지 유형에서 감정을 해소하는데 미치는 영향관계를 검증하고자 하였다. 마지막으로 서비스 진정성이 서비스 공정성과 부정적 감정의 유형들 사이에서 보여주는 매개효과를 알아보고자 하였다.

실증분석 결과로는 첫째, 서비스 공정성(분배적, 절차적, 상호작용)은 서비스 진정성과 긍정적인 영향관계를 가지고 있음이 확인되었다. 둘째, 서비스 진정성은 부정적 감정해소(내부적, 외부적, 상황적)에 긍정적인 영향관계가 나타났다. 마지막으로, 서비스 진정성은 절차공정성을 제외한 분배공정성과 내부적 감정을 해소하는데 완전 매개효과를 가지고, 외부적 감정 해소에서는 부분매개 관계를 확인 할 수 있었으며 상호공정성에서는 내부적 감정과 외부적 감정을 해소하는데 완전 매개 관계가 나타났다. 추가적으로 본 연구결과가 의미하는 경영관리적 시사점과 연구의 한계에 대해서도 토의하고자 하였다.

※ 주제어: 서비스 실패 회복, 서비스 공정성(분배, 절차, 상호작용), 서비스 진정성, 부정적 감정해소, Ellis ABC이론, 인지모형

* 한양대학교 경영대학 교수(slhan@hanyang.ac.kr)

** 한양대학교 대학원 박사과정(bojogae0323@naver.com), 교신저자

1. 서론

서비스실패(Service failure)는 어떠한 기업이라든가 피해 갈 수 없는 부분이다. 많은 기업들은 서비스 실패에 대한 부정적인 영향력을 인지하고 있기 때문에 고객들에게 완벽한 서비스 제공을 위해 노력한다. 하지만 생산과 소비가 동시에 일어나는 서비스의 특징은 고객과 서비스제공자간의 인적 상호작용을 통하여 서비스가 제공되는 과정에서 종종 서비스 실패를 경험하게 된다(Berry and Parasuraman 1991; Dong, Evans and Zou 2008).

서비스실패는 바람직하지 않은 경험으로 인하여 고객 불만족을 야기하여 기업에게 부정적인 결과로 나타날 수 있지만, 반대로 서비스실패를 회복함으로써 위기를 모면하고 고객만족을 창출하는 기회가 되기도 한다. 그러므로 서비스실패회복에 대한 관리는 서비스 기업에게 매우 중요한 부분 중 하나라고 할 수 있다.

서비스제공자들은 서비스실패의 발생 상황에서 어떻게 대처해야 하며 고객의 서비스 실패 경험 이후에 어떻게 실패 회복을 위한 방안들을 모색할 것인지는 더욱 중요하다(Kim 2010). 서비스회복은 서비스 제공자의 대처 과정 속에서 노력의 정도에 따라 고객 관계 및 서비스 품질, 고객 충성도에 영향을 미치는 중요한 요인으로 기업의 성과에 직접적인 영향을 미친다(Heskett et al., 1990; Hoffman et al., 1995).

지금까지 많은 문헌에서 서비스실패 회복을 위한 전략들을 제시해왔다. Bell(1994)는 적절한 회복 전략의 구사는 오히려 기업 이미지를 전환시킬 수 있는 기회가 될 수 있다고 제안하였고 사과(apology), 인정(acknowledgement), 상징적 보상(symbolic

atonement), 설명(explanation), 보상(compensation), 할인(discount), 정정(correction), 교환(replacement), 환불(refund), 무료제공(free), 쿠폰(coupon), 대응 속도(response speed), 지원(assistance) 등을 서비스 제공자의 서비스 실패 회복을 위한 전략 요소들로 제시 하였다(Bell and Zemake 1987; Bitner 1990; Bitner, Booms, and Tetreault 1990; Hoffman, Kelly, and Rotalsky 1995, Levesque and McDougall 2000, Smith and Bolton 1998). 또한 많은 연구자들은 서비스회복을 다양한 보상의 유형뿐만 아니라 고객의 지각된 공정성의 중요성도 주장하였다. 즉, 서비스회복을 위한 분배적, 절차적, 상호작용에 대한 공정성을 고객들이 지각하는 것도 서비스회복을 위한 방안으로 고려되어 왔다(김상희, 2014).

심리학적인 측면으로 볼 때, 심리적계약이론(Psychological contract theory)에 따라서 고객들은 자신이 지불한 비용에 대한 서비스가치제안들에 대해 고객들이 인지하고 있는 명백하고 암시적인 약속들을 지키기 위한 서비스 제공자의 의무로써 서비스를 구매하는 고객들과의 교환 관계를 만들어 낼 것이라는 믿음을 가지게 된다(Rousseau, 2004; Chris and John 2012). 그러나 고객이 불공정하다고 지각을 할 경우, 서비스 이용의 불만족한 결과로 나타나게 된다. 윤만희(2003)는 서비스 고객은 서비스의 생산과 소비를 위해서 서비스 점점에서의 고객과 종업원의 접촉은 고객들이 서비스 성과와 과정, 절차를 경험할 수 있기 때문에 공정성을 평가할 수 있다고 주장하였다. 이처럼 많은 선행연구에서는 서비스실패 회복노력에 대한 고객의 평가를 공정성이론(equity theory)을 토대로 고객의 인지적 판단의 차원에서 이루어짐을 검증해왔다(Blodgett, Hill, and Tax 1997; Goodwin and Ross 1992; Kelley,

Hoffman and Davis 1993).

귀인이론(attribution theory)에 따르면 사람들은 일반적으로 행동의 결과를 어떠한 원인의 탓으로 돌리게 된다(Weiner 1985). 다시 말해서, 고객들은 서비스 실패에 대하여 자신의 행동의 원인을 추정하려는 인지적 과정을 가지고 이를 통하여 부정적 감정의 심리 상태를 가진다(Meyer and Mulherin 1980). 고객이 서비스 실패에서 경험한 부정적 감정은 서로 다른 고객반응으로 일으키며 장기적인 관점에서 기업에게 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 또한 서비스 회복 노력에 따른 추가적 비용도 발생한다(성형석, 한상린 2010). 최근에는 부정적 감정에 대한 연구에서 서비스 실패 상황에서 고객이 경험하게 되는 다양한 부정적인 감정들을 상황적 유형에 따라 구분하고 있으며, 이를 확장시킴으로써 각 서비스 산업에 적용하여 실증적인 시사점을 제공하고자 시도되어지고 있다(Daniel f. Petzer, Christine F. De Meyer, Sander Sviri and Goran Svensson 2012; Sander Suvri, Terge Slatten, Goran Suensson and Bo Edvardsson 2011).

본 연구의 차별점으로는 현재까지 서비스실패 회복연구에 있어 대부분 서비스 공정성과 서비스 진정성의 역할에 대한 비교검증이 시도되었으나 이 두 가지 개념을 이성적, 감성적으로 구분하여 그 효과의 차이를 알아보려고 한 점을 들 수 있다. 하지만 Ellis ABC 인지모델 이론에 따르면 인지-정서-행동 간의 상호작용이 항상 일어나며 실패로 인식된 지점에서 신념의 부분을 어떻게 바꾸는가에 따라 치유가 가능하다는 것이다. 따라서 서비스 실패 상황에서 서비스 공정성과 부정적 감정 사이의 인과관계에서 서비스 진정성의 매개 효과를 검증하고자 한다. 그리고 기존 문헌들에서는 부정적 감정에 대한 종합적인 관점에서 보았다면 본 연구에서는 상황에 따른

부정적 감정의 유형을 구별하여 접근하고자 한다. 또한 과거 서비스 실패회복을 위한 연구에서는 서비스 공정성에 초점을 둔 연구 위주로 진행되어왔으며 서비스 진정성의 역할에 대한 연구는 아직도 부족한 실정으로 서비스 진정성을 매개변수로 한 영향관계 분석은 아직 진행되지 않았다. 그러므로 본 연구의 목적으로는 첫째, 서비스 진정성의 매개효과를 통한 서비스 실패 회복 상황에서의 역할 및 중요성을 확인하고자 하며 둘째, 서비스 공정성(분배적/절차적/상호작용)중 서비스 진정성에 미치는 상대적인 영향력 관계를 알아보려고 한다. 마지막으로 부정적 감정 해소에 대한 실무적 차원의 대응전략을 제안하고자 한다.

II. 이론적 배경

서비스 회복 상황에서의 Ellis(1991)가 개발한 Ellis ABC 이론에 따른 인지모형을 바탕으로 본 연구의 서비스 공정성과 서비스 진정성 그리고 부정적 감정 간의 관계를 검증하고자 한다. 서비스 공정성은 Huang(2011)의 연구에서 제시한 세 가지 차원인 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용 공정성의 개념을 통하여 진행되고 있으며, 서비스 진정성은 김상희(2014)의 문헌을 토대로 연구를 실시하였다. 부정적인 감정은 Svaeri 외(2011)와 Petzer 외(2012)의 문헌에서 제시하였던 내부적(internal: self), 외부적(external), 상황적(situational) 각각의 요인으로 부터의 부정적 감정들을 바탕으로 서비스 실패의 상황에서 고객들은 서비스 공정성과 부정적 감정 사이에서의 서비스 진정성을 매개를 통하여 부정적 감정을 감소시킴으로써 서비스 회복이 이

루어짐을 검증하고자 한다.

2.1 Ellis ABC 이론(인지모형)

인지모형(Cognitive model)은 연결주의(connectionism)적인 관점으로 병렬 분산 처리(parallel distributed processing: PDP)의 원리를 근거로 하여 많은 활동이 다양하게 진행되었으며(병렬) 이처럼 정보처리의 체계가 상호연결된 것(분산)을 말한다(McClelland and Rumelhart, 1986c). 즉, “인지-정서-행동”의 상호작용으로써 느낌을 결정하는 것은 상황 그 자체보다는 상황을 해석하는 방식에 달려있다. 감정, 행동, 생리적 반응 등은 순간의 상황을 평가하면서 자동적으로 나타나는 생각을 ‘자동적 사고(automatical thought)’의 출현에 의해 나타나고 자동적 사고는 사람들의 인지 현상인 ‘믿음’을 통하여 형성 된다. 또한 이와 같은 믿음은 상황에 대한 평가 및 해석에 따라 영향을 받는다(Ellis, 1991).

Albert Ellis의 ABC 이론은 인간의 정서치료의 개념으로 실재하는 사건은 정서적·행동적 결과에 대한 원인이 아니라 사건에 대한 신념으로써의 정서적 반응의 원인이 되는 것이기 때문에 신념을 깨기 위한 노력으로써의 논의를 통하여 부정적 정서 반응의 치유가 가능하게 한다. 바로 이 부분을 ABC이론에서는 합리적-정서적 치료(RET: Rational-Emotive Therapy)라고 부른다 (Ellis, 1955). ABC이론을 바탕으로 RET를 서비스산업에 적용해 보자면 서비스 실패를 발생시킨 사건(실재하는 사건)이 부정적인 감정이나 행동에 대한 결과에 대한 원인이라고 보다는 ‘실패된 서비스를 제공 받았다’는 신념으로써의 부정적 감정이라는 정서적 반응들의 원인이 된다는 것이다. 이와 같은 부정적 감정의 직접적 원인이 되는 서비스 실패에 대한 신념을 어떻게 바꾸는가에

따라 고객의 부정적 감정은 치유가 될 것이다. 다시 말해서, 고객이 경험한 서비스 실패라는 강한 신념을 깨기 위한 노력 즉, 종업원의 실패 회복을 위한 행동들은 부정적 감정을 치유하기위한 논의가 될 것이다. 또한 인지모형에서 주장하는 인지-정서-행동은 항상 상호작용한다는 점을 적용해 보면 서비스 공정성을 인지의 차원에서 볼 때 서비스 실패에 대한 결과로 부정적 감정을 행동으로 볼 수 있다. 따라서 인지와 행동 사이의 관계에서 정서적인 차원이자 종업원의 실패를 진심으로 회복하고자 하는 노력에 대한 신념의 차원인 서비스 진정성을 고객들이 느낄 때 비로소 고객들은 서비스 실패에 대한 해석에 있어 긍정적으로 작용되었을 것이므로 이와 같은 과정을 통하여 부정적 감정을 감소하는데 매개적인 역할을 할 수 있을 것이다.

2.2 서비스 공정성(Service Justices)

공정성이란 개인이 어떠한 것을 얻기 위한 희생에 대한 결과가 공정한가에 대한 인지적인 판단을 말한다(Adams, 1965). 이와 같은 공정성은 서비스의 생산과 소비의 동시성인 특성으로 서비스 접점에서 고객들은 서비스 성과와 과정, 절차를 경험함으로써 공정성을 평가할 수 있다(윤만희, 2003). 고객의 서비스 공정성에 대한 지각은 서비스 실패에 대한 회복과정에 있어 서비스 제공자로부터 전달받은 것과 제공자의 문제해결 적 측면에서 기업의 서비스회복을 평가하게 된다(Wirtz and Mattila, 2004). 따라서 서비스 접점에서 고객에게 주는 서비스 공정성의 영향력은 크기 때문에 중요한 부분이라고 할 수 있다. 서비스를 제공하는 과정에서의 고객이 지각하는 공정성으로는 분배공정성(distributive justice), 절차공정성(procedural justice), 상호작용공정성

(interactional justice)으로 구분된다(Blodgett, Hill and Tax, 1997).

분배공정성은 사회교환이론을 바탕으로 개인이 지각하는 공정성 형태의 결과물에 대한 개인 산입물들을 비교함으로써 공정성의 평가는 “공정성의 역할”에 초점이 되어있다(Adams, 1963). 즉, 고객이 서비스를 제공 받기 위해 지불한 비용(cost)에 대비하여 서비스 양(amount of service)에 있어 약속된 적합한 서비스를 제공 받았는지에 대한 고객의 지각을 말한다(이유재, 공태식, 2004). 따라서 기업이 서비스 실패를 했을 경우 유형적인 보상은 분배적 공정성에 대한 높은 평가를 가진다(Goodwin and Ross, 1992; Blodgett, Hill, and Tax, 1997; Tax, Brown, and Chandrashekar, 1998).

절차공정성은 서비스 결과물을 제공함에 있어 서비스 기업의 절차, 정책 및 기준과 같은 운영에 대하여 고객들이 지각하는 공정함으로 절차의 효율성과 유용성이 포함된다(Lind and Tyler, 1998; Smith, Bolton, and Wagner, 1999; Thibaut and Walker, 1975). 서비스 실패를 회복과정을 위한 노력으로 절차와 정책규정과 연관되어 일관성, 정확성, 윤리성과 같은 공정한 절차적 기준을 준수할 때 고객은 절차적 공정성을 지각한다(Leventhal, 1980). 또한 서비스 실패들을 바로 잡거나 불평을 조절하는 스피드는 절차적 공정성은 고객의 인식의 주요 결과 요소 중 하나이다(Blodgett et al., 1997; Tax et al., 1998).

상호작용공정성은 서비스 실패회복의 전체적 과정을 통해서 서비스 제공자들과 함께 개인적인 상호작용으로 공정하게 처리되었는지 고객들이 지각하는 것이다(Maxham and Netemeyer, 2002). 고객과 서비스 제공자 사이의 인적 상호작용 속에 전달되는 관계적 측면에서의 서비스 종업원의 친절성,

관심의 표현, 정중함, 상황설명, 정직함, 노력 등 서비스 제공자의 태도와 같은 인적 측면에 포함되며, 고객들은 자신이 서비스 제공자로부터 교환관계에 있어 적절한 대접을 받았는지 판단하게 된다(Bies and Moag, 1986; Smith, Bolton, and Wagner, 1999).

정리하자면, 분배적 공정성은 서비스 제공자의 물리적인 부분의 분배에 있어 공정함을 말하고 절차적 공정성은 서비스 제공 과정에서의 공정함을 의미한다. 또한 상호작용 공정성은 서비스 제공자와 고객 간의 관계에 대한 공정함으로 분배적 공정성과 절차적 공정성 보다 인적이고 감성적인 측면이 포함된다.

2.3 서비스 진정성(Service Authenticity)

진정성은 꾸며진 행동이 아닌 내면상태와 행동이 일치하는 것을 의미하며 의무감이나 책임감 보다는 고객의 입장에서 진심으로 배려하고 이해함으로써 마음에서 우러난 행동이라 할 수 있다(지희진, 2013; Gilmore and Pine, 2007). Sirianni et al. (2013)은 최근 서비스 기업에서 매우 중요하게 인식되는 요소로써 서비스 제공자의 진정성 담긴 태도는 차별화 된 서비스로 경쟁우위를 달성 할 수 있다고 주장하였다. 이처럼 진정성은 다른 산업분야에 비하여 상대적으로 무형성이라는 특성으로 고객과 서비스 제공자 간의 인적관계에 있어 감성적인 차원에서 접근이 전제 되어야 할 것이다. 따라서 서비스 실패회복상황의 경우 서비스 진정성은 서비스 제공자가 문제해결을 위한 노력으로 중요한 요소라고 할 수 있다.

Lazarus와 Folkman(1984)의 인지-정서 모형(cognitive-emotive model)에 의하면 서비스 회복 노력이 필요한 시점에서 무엇보다도 종업원의 진정성이 바탕이 되어야 한다고 하였다. 즉, 고객과 서

비스 제공자의 커뮤니케이션 과정에서의 공감과 이해를 끌어 낼 수 있는 요소가 진정성인 것이다(지희진, 2013). 고객들은 서비스 제공에 있어 자신과의 공감적 파동(sympathetic vibration)을 야기하지 못하는 것을 허위적으로 여기게 된다(김상희 2014). 또한 많은 사회심리학 문헌에서는 대인관계에 있어서 간의 진정성에 대한 지각은 가능하기에 꾸며진 것과 진정한 것 차이에 대한 인식이 가능하다고 검증되었다(Ekman, 1992; Ekman, Davidson, and Friesen, 1990; Ekman and Friesen, 1982).

Kohlberg(1976)은 갈등상황에서의 대인관계를 회복할 수 있는 중요한 요소는 회복 노력에 대한 인지적 판단이 아닌 회복 노력의 진정성과 이를 통한 상대방의 공감과 용서라고 주장하였다. 이는 Ellis ABC이론에서도 나타나듯이 서비스 실패라는 상황 자체가 아닌 서비스 제공자의 회복노력이 고객에게 얼마나 진정성이 담긴 것으로 지각이 되고 이를 통하여 실패 상황을 얼마나 이해하고 용서하였는가는 서비스 제공자와 고객의 지속적인 관계유지를 위해 중요하다.

2.4 부정적 감정들(Negative Emotions)

감정들과 관련된 연구는 부정적 그리고 긍정적 감정의 2가지 범위에 대하여 5개 또는 그 이상의 측면들까지 더 복잡한 분류로 연구되어왔다(Liljander and Strandvik, 1997; Oliver, 1993; Westbriik and Oliver, 1991).

그 중 서비스 실패 시 고객에게 나타나는 감정의 범위는 부정적 감정으로 이는 서비스를 전달하는 과정에서 고객이 경험하게 되는 불쾌한 감정의 수준의 정도로 정의한다(Waston and Clark, 1984). 이와 같은 부정적 감정을 고객이 경험하게 되면 고객

과 서비스 종업원간의 갈등과 부정적인 심리적 반응을 가져다 줄 수 있다.

Svaeri et al.(2011)은 고객의 서비스 경험과 회사에 의한 서비스 회복 절차 모두에서의 부정적 감정들에 초점을 두으로써 감정을 풀기위한 방법과 감정과의 연관성에 대한 개념을 풀고자 부정적 감정들에 대한 SOS 개념을 개발하였다. 이 연구에서는 선행 연구들을 바탕으로 고객에 의한 부정적 감정(Self), 회사로 인한 부정적 감정(Other), 예기치 못한 상황에 의한 부정적 감정(Situational) 감정들로 구분하였고 그 결과 고객(Self)에 의한 부정적 감정으로는 창피, 죄책감, 후회, 당황, 슬픔, 외로움, 불행, 우울이 구분되었으며, 회사(Other)로 인한 부정적 감정은 짜증, 낙심, 좌절, 권력상실기분, 괴로움으로 나타났다. 상황(Situational)에 의한 부정적 감정으로는 두려움, 걱정, 염려, 불안함이 구분되었다.

또 다른 연구로는 항공사와 의료와 같은 다양한 서비스 세팅에서의 서비스 수여자의 부정적 감정에 초점을 두고 있지 않았기에 항공사와 의료에서의 두 가지 다른 서비스세팅(service settings)에서의 서비스 수여자의 부정적인 감정들을 검증하고자 연구를 실시하였다(Petzer, De Meyer, and Svensson, 2012). 서비스 수여자의 스스로에 의해 유발되는 내부적(internal: self) 감정과 서비스 제공자가 제공하는 서비스에 의한 문제의 결과로써 유발되는 감정인 외부적(external)감정 그리고 서비스 수여자와 제공자의 컨트롤 밖에 있는 사건들에 의해 유발되는 상황적(emotional)감정으로 구분하였다. 연구 결과 항공산업에서의 외부적(external) 감정으로는 짜증, 분노, 좌절, 격노, 낙심, 권력상실기분이 구분되었으며 상황적(situational)감정으로는 초조, 불안, 두려움 걱정으로 나타났다. 내부적(internal: self)에 의한 감정으로는 죄책감, 창피함, 당황, 후회, 우울,

슬픔이 분류되었다. 의료산업에 있어서는 내부적(internal; self)인 감정으로는 창피함, 죄책감, 슬픔, 외로움, 당황, 후회가 구분되었고 외부적(external) 감정으로는 짜증, 좌절, 격노, 분노, 낙심, 권력상실 기분이 나타났다. 상황적(situational)감정으로는 걱정, 초조, 불안, 두려움으로 분류되었다. 이처럼 Petzer, De Meyer, and Svensson의 연구는 같은 서비스 분야라 할지라도 산업의 형태에 따라 서비스 절차에서 발생하는 부정적 감정의 종류는 다르게 나타날 수 있음을 검증하였다.

III. 가설설정 및 연구모형

3.1 서비스 공정성과 서비스 진정성

많은 선행 연구에서는 공정성을 인지적 요인으로 보고 있으며 진정성을 감정적 요인으로 구분하여 연구가 진행되어왔다(Featherman et al, 2006; 김상희, 2010, 2014; 전수현·곽기영, 2015). 공정성은 고객의 균형 또는 정확성에 따라 상황에 대한 공정성 지각정도를 판단하는 인지적 작용이라 할 수 있으며(Maxham III), 진정성은 심리적 측면으로 고객의 회복노력으로 마음에서 우러난 감정적인 작용이라 할 수 있다(Kim, 2010).

그러나 인지적 요인으로써 공정성의 차원들 중 상호작용 공정성은 인적측면을 가진다는 점에서 진정성과 비교 해 볼 필요가 있다. 상호작용공정성은 타인을 의식하거나 비위를 맞추는 행위 또는 타인으로부터 받을 수 있는 불이익을 회피하기 위한 행동으로 외부적·상황의존적·형식적인 행동이라 할 수 있기에 모든 행위에 진정성을 담고 있다고 보기 어

렵다(김상희, 2010). 또한 Lazarus와 Folkman (1984)의 인지-정서 모형에 따르면 서비스 회복 노력의 시점에서 종업원의 내면적인 진정성을 바탕으로 되어야 한다고 하였다. 즉, 고객들은 인지적 측면인 공정성과 함께 종업원의 진실 된 마음으로부터 시작된 태도를 통하여 만족을 경험하게 된다(지진희, 2013). 소비자의 감정의 긍정 혹은 부정적인 반응은 인지적 반응만이 아닌 감정적 반응이 함께 작용되어 지는데(Oliver, 1993; 1997), 인지반응이 선행되고 감정적 반응이 후행한다는 주장이 제기 되었다(Frijda, 1993; Parknson et al., 1992). 다시 말해서, 고객 반응은 인지적 요인과 감정적 요인의 복합적 결과물로 인지적 요인의 선행변수으로써 감정적 요인에 영향을 받을 수 있으며 또한 인지적 요인과 감정적 요인이 별개로 발생하여 복합된 뒤 고객 반응으로 나타나게 된다(Frijda, 1993; Parkinson et al., 1992).

Gillmorand Pine(2007)은 보편성은 진정성을 약화시키는 최대의 적으로 표현하였다. 즉, 우수한 서비스 노력만이 고객의 긍정적 반응을 나타내는 것이 아니며 서비스 실패 회복을 위한 진정성이 담겨 있지 않다면 이는 보편적인 서비스일 뿐이다(김상희, 2014). 서비스 제공에 실패하였을 경우, 고객들은 그에 상응하는 보상보다는 서비스 실패 회복을 위한 진심어린 태도를 더욱 바랄 것이다. 고객의 회복만족은 공정성의 지각으로 형성될 수 있지만 단순히 매뉴얼화 된 보상이 아닌 고객과 서비스 제공자 사이의 인적관계에서의 심리적 보상이 지각될 때 얻을 수 있다. 종합하자면, 고객들은 단순히 형식적인 공정성에 대한 인식뿐만 아니라 서비스 공정성 속의 서비스 제공자의 노력으로 서비스 진정성을 느낄 때 비로소 서비스 실패로부터의 부정적 감정을 해소시킬 수 있다.

가설 1: 서비스 공정성은 서비스 진정성에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1: 분배공정성은 서비스 진정성에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 절차공정성은 서비스 진정성에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 상호작용공정성은 서비스 진정성에
정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

공정적인 영향을 미치며 고객만족을 증대시키는 역
할을 한다는 연구결과를 나타냈다(김상희, 2010;
Grandey, Fisk, Mattila, Janse, and Sideman,
2005; Hennin-Thurau et al., 2006; Schumann,
2012). 따라서 고객들은 서비스 실패 회복만족은
서비스 공정성에 대한 자체 보다는 그 과정 속 에서
서비스 제공자의 서비스 진정성을 함께 전달됨으로
써 노력의 정도를 지각하기에 부정적 감정을 해소시
킬 수 있다.

3.2 서비스 진정성과 부정적 감정관계

진정성과 감정과의 관계에 대한 선행 연구들에 의
하면 진정성은 안녕감, 자존감, 삶에 대한 만족, 삶
의 의미, 공감, 낙관성, 긍정적정서, 자기실현성, 자
율성 등과 같은 긍정적 감정과 정적 상관관계로 나타
났다(이향숙, 2008; Debats, Drost, & Hansen,
1995; Goldman & Kernis, 2002, 2005; Harter
et al.,1996; Leak & Cooney, 2001; Lopez &
Rice, 2006; Ryan & Deci, 2000; Ryan et al.,
2005; Sheldon &Kasser, 1995). 반면에 우울
불안, 부정적정서, 자존감, 심리적 고통, 스트레스
등과 같은 부정적 감정에 부적 상관관계로 나타났다
(Goldman & Kernis, 2002; Harter, 1997;
Lakey, Kernis, Heppner, & Lance, 2008;
Lopez & Rice, 2006; Ryan et al. 2005). 다음
과 같은 연구들은 진정성이 가지는 감정적 특성을
보여주는 결과로써, 김예실, 이희경(2010)의 연구
에서는 높은 진정성을 경험한 개인은 부정적 사건을
더 적게 경험하고 스트레스가 적은 상황으로 이끌지
만 비진정성은 불이익이 되는 행동으로 문제를 발생
시킨다고 제시하였다.

서비스 분야에 있어서 서비스 종업원의 행동에서
고객이 진정성을 지각하는 것은 고객의 평가에 있어

가설 2: 서비스 진정성은 부정적 감정에 부(-)의
영향을 미칠 것이다.

가설 2-1: 서비스 진정성은 내부적 감정에 부
(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: 서비스 진정성은 외부적 감정에 부
(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3: 서비스 진정성은 상황적 감정에 부
(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 서비스 공정성과 부정적 감정과의 관계

많은 선행연구에서 고객은 서비스 실패 회복 노력
과정이 공정하다고 지각 할수록 높은 수준의 고객만
족을 나타낸다고 제시하였다(김미정 2014; Karatepe
2006; Kau and Loh 2006; Prasongsukarn
2006; Smith et al., 1999). 그러나 고객이 공정
하지 못하다고 지각될 경우에는 분노, 화와 같은 부
정적 감정을 가지게 된다(Skarlicki, Folger, and
Tesluk 1999). 즉, 고객의 서비스 공정성에 대한
지각은 서비스 실패에 대한 회복과정에 있어 서비스
제공자로부터 전달받은 것과 문제 해결 부분에서
기업의 서비스회복을 평가하게 된다(Wirtz and
Mattila, 2004).

공정성과 부정적 감정 사이에서의 진정성 역할은 서비스 회복과정에서 공정성은 긍정적 고객 행동을 유발할 수 있다고 제시하고 있으나 서비스실패에 알맞은 대가로써 물질적 보상 이상으로 최선을 다해 실패상황을 회복시키고자 하는 종업원들의 진심어린 태도를 더욱더 바라게 된다(김미정·박상일, 2013). 심리학 문헌에 따르면 Allan et al. (2006)은 대인간 갈등 상황에서 피해자는 가해자의 진심어린 태도로부터 지각되었던 피해를 완화시켜주고 관계회복까지도 이끌어 낼 수 있다고 하였다. 다시 말해서, 고객이 공정한 서비스 실패 회복을 지각하였을 지라도 종업원의 진정성을 느끼지 못한다면 오히려 부정적 감정은 악화될 것이며 반대로, 실패회복에 있어 진정성을 담은 노력은 부정적 감정의 정도를 완화시켜 줄 것이다(김미정·박상일, 2013). 이처럼 서비스 공정성과 부정적 감정을 해소시키기 위한 관계에서 서비스 진정성의 매개관계를 알아보기 위한 조건 중 하나로 서비스 공정성과 부정적 감정과의 영향관계가 있을 것이라 볼 수 있다. 따라서 공정성이 인지적

요인이라는 점과 진정성이 감정적 요인이라는 점이라는 선행논문들과 인지모형(인지-감정)의 개념을 기본으로 하고 있는 Ellis ABC 모형을 적용한다면 자동적 사고로써 서비스 공정성을 인지함으로써 출현하게 되고 그 과정 속 종업원의 진심어린 태도로써 서비스 실패회복에 대한 믿음으로써 평가하게 될 것이다. 이와 같은 선행연구들을 바탕으로 볼 때 서비스진정성은 서비스 공정성과 부정적 감정을 해소하기 위한 매개적 역할을 할 것이다.

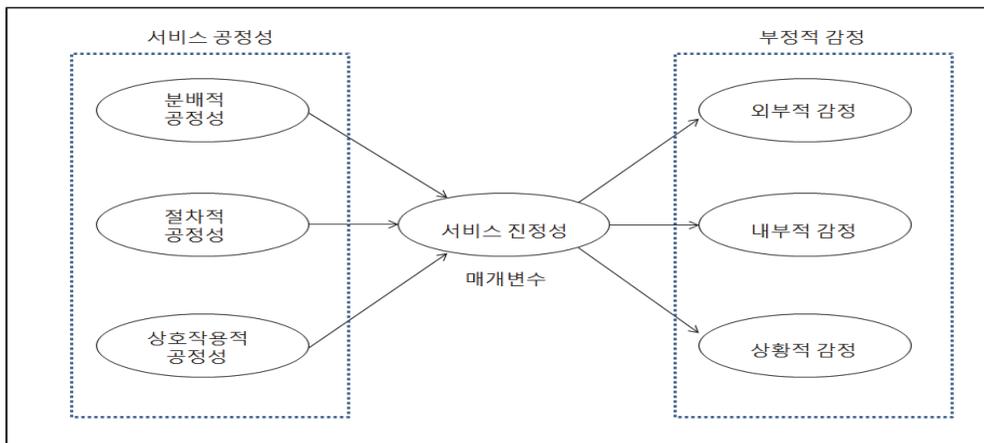
가설 3: 서비스 진정성은 서비스공정성과 부정적 감정과의 관계를 매개 할 것이다.

가설 3-1: 서비스 진정성은 분배공정성과 부정적 감정과의 관계를 매개 할 것이다.

가설 3-2: 서비스 진정성은 절차공정성과 부정적 감정과의 관계를 매개 할 것이다.

가설 3-3: 서비스 진정성은 상호작용적 공정성과 부정적 감정과의 관계를 매개 할 것이다.

〈그림 1〉 연구모형



IV. 연구방법

4.1 표본선정 및 자료수집

본 연구는 최근 서비스 실패를 경험 후 회복의 경험이 있는 남,녀 고객 모두를 대상으로 20대~50대 이상까지의 응답자를 선정하여 설문조사를 실시하였다. 표본 구성은 서비스 실패 회복을 경험한 산업별 비율의 경우 레스토랑 75명(31.4%) 카페 40명(16.7%), 관광 20명(8.4%), 항공사 27명(11.3%), 의료 7명(2.9%), A/S센터 20명(8.4%), 기타 50명(20.9%)로 나타났으며 성별에 따라서는 남자 110명(46.0%), 여자 129(54.0%)로 구성되었다. 또한 연령층은 20대 125명(52.3%), 30대 96명(40.2%), 40대 12명(5.0%), 50대 이상 6명(2.5%)으로 수집이 이루어졌으며 마지막으로 학력 수준은 전년대 재학 또는 졸업 12명(5.0%), 대학교 재학 또는 졸업 75명(31.4%), 대학원 재학 또는 졸업 152명(63.6%)으로 표본이 구성되어 총 239부의 설문지를 수집하여 예비 분석을 실시하였다.

4.2 표본 설계

표본 설계 방법으로는 가장 최근 서비스 분야 산업에서 서비스를 이용함에 있어 고객들의 경험을 토대로 자료를 수집하였다. 보다 구체적인 서비스실패 회복 경험을 재 회상하게 하기 위하여 실패의 원인에 있어 본인, 회사 혹은 그 밖의 다른 상황으로 인하여 서비스 실패를 경험했지만 회복되었던 사건을 간략하게 기술하게 한다. 그 다음으로는 리커트 7점 척도를 이용하여 서비스 공정성(분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성), 서비스진정성에 대해 설문

을 실시하였고 부정적 감정(내부적:self, 외부적, 상황적)에 대해서는 선행연구에서 제시된 다양한 유형의 감정들(창피, 죄책감, 후회, 당황, 슬픔, 외로움, 불행, 우울, 짜증, 낙심, 좌절, 권력상실기분, 괴로움, 두려움, 걱정, 염려, 불안함)에 대하여 서비스실패가 회복된 이후 느꼈던 감정의 해소 정도를 선택하도록 하고자 한다. 수집된 설문지를 이용하여 측정의 정체를 위하여 Cronbach's α 를 통하여 신뢰성을 검토하고AMOS를 통한 확인적 요인분석을 통한 타당성 검증 및 SPSS 18.0 매개회귀분석을 통한 최종가설 검정을 실시하였다.

4.3 주요 변수의 측정 및 조작적 정의

본 연구에서는 선행 문헌을 바탕으로 서비스 실패 회복에 영향을 주는 서비스 공정성인 분배공정성, 절차공정성, 상호작용 공정성과 서비스 진정성의 매개 역할을 통하여 부정적인 감정의 3가지 형태로 내부적 감정, 외부적 감정, 상황적 감정에 미치는 영향 관계를 검증하고자 하였다. 주요 변수들을 측정하기 위하여 서비스 공정성은 Blodgett, Hill, and Tax (1997), Maxham III and Netemeyer (2002), Teo and Lim (2001), 김상희 (2014)의 문헌에서 언급한 문항들을 사용하였으며 리커트 7점 척도로 측정하였다. 구체적인 문항은 다음과 같다. 분배공정성 '서비스 실패 후 귀하에게 제공된 보상은 만족 할 만 하였다.', '서비스 실패 후 귀하에게 제공된 보상은 적절하였다.', '서비스 실패 후 귀하에게 제공된 보상은 타인과 비교해서 공정하였다.', '서비스 실패 후 귀하에게 제공된 보상은 기대이상 이었다.'의 4문항 이었다. 절차공정성은 '서비스 실패 후 서비스 제공자는 문제에 대하여 즉각적으로 반응하였다.', '서비스 실패 후 서비스 제공자는 신속하게 해결하였

〈표 1〉 표본의 구성

구 분		빈도	퍼센트
서비스 산업	레스토랑	75	31.4
	카페	40	16.7
	관광	20	8.4
	항공사	27	11.3
	의료	7	2.9
	A/S센터	20	8.4
	기타	50	20.9
	합계	239	100.0
성별	남자	110	46.0
	여자	129	54.0
	합계	239	100.0
연령	20대	125	52.3
	30대	96	40.2
	40대	12	5.0
	50대 이상	6	2.5
	합계	239	100.0
학력	전문대 재학 또는 전문대 졸업	12	5.0
	대학교 재학 또는 대학교 졸업	75	31.4
	대학원 재학 또는 대학원 졸업	152	63.6
	합계	239	100.0

다.', '서비스 실패 후 서비스 제공자는 문제를 즉시 적으로 처리하였다.', '서비스 실패 후 서비스 제공자는 공정한 방법으로 문제를 처리하였다.'의 4문항으로 구성되었다. 상호작용공정성은 '서비스 제공자는 고객을 존중하였다.', '서비스 제공자는 고객의 말을 정중하게 경청하였다.', '서비스 제공자는 고객에게 예의바른 태도를 보였다.', '서비스 제공자는 고객을 배려하였다.'의 4문항으로 구성되었다. 서비스 진정성은 Price, Arnould, and Deibler (1995), Price, Arnould, and Tierney (1995), 김상희 (2010)에서 언급한 문항을 서비스 실패 상황에 맞

춰 사용하였으며 리커트 7점 척도를 사용하였다. 구체적 문항은 '서비스회복노력에서 진정성이 느껴졌다.', '진심에서 우러난 서비스회복노력을 한다고 느껴졌다.', '내면에서 우러나는 서비스회복노력을 제공했다.', '서비스회복노력은 인간적인 느낌이 들었다.'의 4문항으로 구성되었다. 마지막으로 부정적 감정들은 Svaeri 외 (2011)에서 제시한 SOS 항목들을 기초로 하여 리커트 7점 척도를 사용하여 부정적 감정을 역으로 측정하여 부정적 감정의 해소 정도를 나타내도록 제시하였다.

〈표 2〉 측정변수의 조작적 정의

변수	조작적 정의
분배공정성	서비스 실패 후에 제공된 보상이 적절하고 타인과 비교하여 공정하며 고객의 기대 수준 이상으로 공정한 수준에서 제공 하는 것
절차공정성	서비스 실패 후 서비스 제공자의 정책 또는 문제 해결 방법에 있어서 신속하게 문제를 해결 하는 것
상호작용공정성	서비스 제공자의 태도나 예절 혹은 친절함과 관련되어 서비스 제공자는 고객을 존중하며 예의바르고 배려 있는 태도를 보이는 것
서비스진정성	서비스 제공자의 내면에서 서비스회복노력을 위한 진정성 및 진심과 인간적인 면을 담고 있는 상태
부정적감정(내부)	고객이 서비스 실패의 과정동안에 느꼈던 후회, 슬픔, 우울 등으로 고객 자신으로부터 발생하는 감정상태
부정적감정(외부)	고객이 서비스 실패로 인한 짜증과 좌절, 고객으로써의 서비스를 제공받을 권력의 상실 등으로 서비스 제공자로부터 발생하는 감정상태
부정적감정(상황)	서비스 실패로 인한 걱정, 염려되는 마음과 불안함으로 상황적인 주변 요인으로부터 발생하는 감정상태

4.4 측정변수들의 신뢰성 및 타당성 분석

설문을 통해 각 변수들의 측정항목에 대한 구성개념타당성 및 내적타당성은 선행연구들의 측정방식에 따라 지지 되는 것으로 나타났다. 신뢰성 분석 결과 Cronbach's α 계수가 모든 항목 내 0.80~0.94사이로 측정 항목들의 내적일관성이 양호한 수준으로 나타났다.

본 연구에 포함된 독립변수인 분배공정성, 절차공정성, 상호공정성과 매개변수인 서비스 진정성 그리고 종속변수인 내부(:self) 부정적 감정, 외부 부정적 감정, 상황 부정적 감정과의 영향관계는 선행연구를 기반으로 구성되었으며 확인적 요인 분석을 통해 나온 요인 적재값은 0.67~0.95 사이로 나타나 유의하였으며 일반적으로 0.6이상일 경우 타당성을 갖는다는 기준으로 0.6이하의 요인 적재 값이 나타난 분배공정성에서 '서비스 실패 후 귀하에게 제공된 보상은 만족 할 만하였다.'를 제거하였으며 절차공정

성에서는 '서비스 실패 후 서비스 제공자는 공정한 방법으로 문제를 처리하였다.' 항목을 제거하였다. 또한 상호작용공정성은 '서비스 제공자는 고객의 말을 정중하게 경청하였다.'를 제거하였고, 부정적 감정 해소와 관련하여 내부(:self) 부정적 감정에서의 창피함, 죄책감, 당황, 외로움, 불행 항목을 제거하였으며, 외부 부정적 감정에서의 낙심, 괴로움 항목을 제거하였다. 상황 부정적 감정에서는 두려움 항목을 제거하였다. 따라서 본 연구에 대한 이론변수들에 대한 타당성은 확보된 것으로 판단된다.

연구 변수들에 대한 확인적 요인 분석을 실시하고 구조방정식의 적합도 지수를 살펴 본 결과 독립변수인 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성과 매개변수인 서비스 진정성, 종속변수인 내부(:self) 부정적 감정, 외부 부정적 감정, 상황 부정적 감정의 적합지수는 χ^2 값은 456.33($p=.000$)으로 나타났으며 RMR는 0.07 CFI는 0.94, NFI는 0.90, RMSEA는 0.07로 나타나 확인적 요인 분석을 위

〈표 3〉 신뢰성 및 타당성 분석

변수	설문항목	요인 적재값	R ²	항목수 (제거)	신뢰성계수 (Cronbach's α)
분배 공정성	서비스 실패 후 제공된 보상의 적절한 수준	0.89	0.79	3 (1)	0.89
	서비스 실패 후 제공된 보상이 타인과 비교하여 공정한 수준	0.84	0.71		
	서비스 실패 후 제공된 보상의 기대 이상의 수준	0.86	0.74		
절차 공정성	서비스 실패 후 서비스 제공자의 즉각적인 반응	0.86	0.75	3 (1)	0.93
	서비스 실패 후 서비스 제공자의 신속한 해결	0.95	0.90		
	서비스 실패 후 서비스 제공자는 신속하게 문제를 해결	0.92	0.85		
상호작용 공정성	서비스 제공자의 고객 존중	0.83	0.69	3 (1)	0.89
	서비스 제공자의 고객에게 예의 바른 태도	0.85	0.72		
	서비스 제공자의 고객에 대한 배려	0.89	0.80		
서비스 진정성	서비스회복노력에서의 진정성	0.88	0.78	4 (0)	0.94
	진심에서 우러난 서비스회복	0.95	0.91		
	내면에서 우러나는 서비스회복 노력 제공	0.88	0.78		
	서비스회복노력에서의 인간적인 느낌	0.85	0.72		
부정적 감정 (내부적 :self)	후회	0.67	0.45	3 (5)	0.80
	슬픔	0.77	0.67		
	우울	0.82	0.59		
부정적 감정 (외부적)	짜증	0.81	0.66	3 (2)	0.88
	좌절	0.89	0.80		
	권력상실	0.82	0.67		
부정적 감정 (상황적)	걱정	0.91	0.83	3 (1)	0.91
	염려	0.77	0.81		
	불안함	0.86	0.74		
				총 문항	평균(α 계수)
$\chi^2=456.3300(p=.000)$, RMR=0.07, CFI=0.94, NFI=0.90, RMSEA=0.07				22	0.91

한 모형의 전반적인 적합도는 양호한 수준으로 나타났다고 할 수 있다. 종합적으로 볼 때 본 연구의 신뢰성과 확인 요인 분석 및 적합성 검증을 통하여 타당성이 충분히 확보되었다고 판단할 수 있다.

또한 각 요인들에 대한 검정에서도 p-value값은 0.01의 유의한 수준에서 t값이 9.98~26.53로 나

타났고, AVE값은 0.57~0.83로 나타나 양호한 수준이라 할 수 있으며 CR값은 .076~0.91수준으로 0.7이상의 적합한 수치를 나타냈다. 종합적으로 볼 때, 본 연구의 내적 일관성, 집중타당도, 판별타당도, 법칙타당도는 모두 검정되었다.

〈표 4〉 확인적 요인분석 검정

변수	항목	Estimate	S.E	C.R (t값)	AVE	CR	P
분배 공정성	1	1			0.75	0.82	***
	2	0.79	0.04	19.12			***
	3	1					***
절차 공정성	1	0.87	0.04	21.04	0.83	0.91	***
	2	0.92	0.03	26.53			***
	3	1					***
상호작용 공정성	1	0.82	0.04	17.11	0.74	0.86	***
	2	0.92	0.05	17.99			***
	3	1					***
서비스 진정성	1	0.97	0.05	18.54	0.80	0.91	***
	2	1.18	0.05	21.32			***
	3	1.12	0.06	18.53			***
	4	1					***
부정적 감정 (내부적 :self)	1	1			0.57	0.77	***
	2	1.19	0.12	9.98			***
	3	1.35	0.13	10.36			***
부정적 감정 (외부적)	1	0.87	0.06	14.24	0.71	0.76	***
	2	1.17	0.07	15.94			***
	3	1					***
부정적 감정 (상황적)	1	1			0.79	0.84	***
	2	0.96	0.04	23.25			***
	3	1					***

p < 0.05, *p < 0.01

4.5 가설검정 결과

본 연구의 모델에 대한 경로간의 영향관계를 살펴 보기에 앞서 구성 개념들 간의 구조적 모델의 적합성을 검정해 본 결과 가설적 모델의 적합도는 전반적으로 양호한 수준으로 나타났다. χ^2 는 602.44 ($p = .000$)으로 일반적인 요구 수준인 $p < 0.05$ 보다 낮게 나타나 연구 모형의 적합도가 조금 낮다고 판단 할 수 있으나 χ^2 은 표본규모의 차이에 따라

감하게 변하기 때문에 모델의 적합도를 판단하기에는 충분하지 않다고 볼 수 있다. 그러나 절대 적합도인 CFI는 0.91로 나타났으며, RMR은 0.08, NFI는 0.87, RMSEA는 0.04로 모두 수용수준을 보이고 있으므로 전반적인 적합도는 양호한 수준으로 판단된다.

본 연구의 가설검정을 위한 경로 분석 결과 '서비스 공정성은 서비스 진정성에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다라는 가설로써 첫째, '분배공정성은 서비스

〈표 5〉 가설경로 검정 결과

가설	경로	표준화 계수	t값	p값	가설 채택여부
가설 1	서비스공정성 → 서비스진정성				채택
1-1	분배공정성 → 서비스진정성	.46	8.09	***	채택
1-2	절차공정성 → 서비스진정성	.48	8.58	***	채택
1-3	상호작용공정성 → 서비스진정성	.60	11.53	***	채택
가설 2	서비스진정성 → 부정적감정 (*reverse)				
2-1	서비스진정성 → 내부적감정	.37	6.12	***	채택
2-2	서비스진정성 → 외부적감정	.24	3.93	***	채택
2-3	서비스진정성 → 상황적감정	.25	3.96	***	채택
가설 3	서비스공정성 → 서비스진정성 → 부정적감정	1단계	2단계	3단계	매개효과 부분채택
3-1	분배공정성 → 서비스진정성 → 내부적감정	.46(8.09)***	.21(3.37)**	.05(.78)	채택 (완전매개)
		.37(6.12)***		.34(5.05)***	
3-2	절차공정성 → 서비스진정성 → 내부적감정	.48(8.58)***	.08(1.36)	-.12(-1.75)*	기각
		.37(6.12)***		.42(6.22)***	
3-3	상호공정성 → 서비스진정성 → 내부적감정	.60(11.53)***	.11(1.73)***	-.17(-2.28)**	채택 (부분매개)
		.37(6.12)***		.47(6.31)***	
3-1	분배공정성 → 서비스진정성 → 외부적감정	.46(8.09)***	.12(1.97)***	.01(0.21)	채택 (완전매개)
		.24(3.93)***		.24(3.37)***	
3-2	절차공정성 → 서비스진정성 → 외부적감정	.48(8.58)***	.00(.12)	-.14(-2.06)**	기각
		.24(3.93)***		.32(4.46)***	
3-3	상호공정성 → 서비스진정성 → 외부적감정	.60(11.53)***	.07(1.12)	-.11(-1.50)	기각
		.24(3.93)***		.31(4.05)***	
3-1	분배공정성 → 서비스진정성 → 상황적감정	.46(8.09)***	.09(1.49)	-.025(-.35)	기각
		.25(3.96)***		.26(3.67)***	
3-2	절차공정성 → 서비스진정성 → 상황적감정	.48(8.58)***	0.04(.62)	-.10(-1.47)	기각
		.25(3.96)***		.30(4.19)***	
3-3	상호공정성 → 서비스진정성 → 상황적감정	.60(11.53)***	.17(2.71)***	.03(.47)	채택 (완전매개)
		.25(3.96)***		.22(2.88)**	

** < .05, *** < .01

진정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다(가설 1-1).’ 는 가설이 지지되었다($t=8.09, p < .05$). 둘째, ‘절차공정성은 서비스 진정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다(가설 1-2).’는 가설이 지지되었다($t=8.58, p < 0.05$). 셋째, ‘상호작용공정성은 서비스 진정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다(가설 1-3).’의 가설도 지지되었다($t=11.53, p < 0.05$). 따라서 가설 1에 대하여 모두 채택이 되었다. 다음으로 두 번째 가설인 ‘서비스 진정성은 부정적 감정에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.’에 대하여 첫째, ‘서비스 진정성은 내부적 감정에 부(-)의 영향을 미칠 것이다(가설 2-1).’는 가설이 지지($t=6.12, p < 0.05$)되었으며 둘째, ‘서비스 진정성은 외부적 감정에 부(-)의 영향을 미칠 것이다(가설 2-2).’도 가설이 지지되었다($t=3.93, p < 0.05$). 셋째, ‘서비스 진정성은 상황적 감정에 부(-)의 영향을 미칠 것이다(가설 2-3).’는 가설이 지지되었다($t=3.96, p < 0.05$). 그러므로 가설 2도 모두 채택이 되었다고 할 수 있다.

마지막으로 서비스공정성과 부정적감정을 해소시키는 관계에서 서비스 진정성의 매개효과를 보기위해서 Baron & Kenny(1986)의 3단계 매개회귀분석(Mediating regression) 기법을 통하여 가설을 분석하였다. 그 결과 가설 3인 ‘서비스 진정성은 서비스 공정성과 부정적 감정의 관계를 매개 할 것이다.’는 일부 가설에서 매개효과가 나타나 부분채택이 되었다. 첫째, ‘서비스 진정성은 분배공정성과 부정적 감정의 관계를 매개 할 것이다(가설 3-1).’는 1단계에서는 독립변인 분배공정성은 매개변인 서비스진정성과의 관계가 유의하게 나타났다($\beta=.46, t=8.09, p < .05$). 2단계로 독립변인 분배공정성이 종속변인 내부적 감정을 해소시키는 관계도 유의하게 나타났다($\beta=.21, t=3.37, p < .05$). 3단계 회귀분석에서는 매개변인인 서비스 진정성이 종속변인

인 내부적 감정을 해소시키는데 미치는 영향을 검증하기 위한 분석에서 독립변인인 서비스 진정성은 통계적으로 유의성을 보이고 있으며($\beta=.34, t=5.05, p < .05$), 이때 독립변인인 분배공정성이 유의하게 나타나지 않아 서비스진정성은 분배적 공정성과 내부적 감정 해소 사이에서 완전매개 효과를 나타내어 가설이 지지되었다. 둘째, ‘서비스 진정성은 절차공정성과 부정적 감정의 관계를 매개 할 것이다(가설 3-2).’는 1단계에서는 독립변인 절차공정성은 매개변인 서비스진정성과의 관계가 유의하게 나타났다($\beta=.48, t=8.58, p < .05$). 그러나 2단계에서 독립변인 절차공정성이 종속변인 내부적 감정의 관계가 유의하지 않아 가설은 기각되었다. 셋째, ‘서비스 진정성은 상호작용 공정성과 내부적 감정의 관계를 매개 할 것이다(가설 3-3).’는 1단계에서는 독립변인 상호작용 공정성은 매개변인 서비스진정성과의 관계가 유의하게 나타났다($\beta=.60, t=11.53, p < .05$). 2단계로 독립변인 상호작용 공정성이 종속변인 내부적 감정의 관계도 유의하게 나타났다($\beta=.11, t=1.73, p < .05$). 3단계 회귀분석에서는 매개변인인 서비스 진정성을 종속변인인 내부적 감정을 해소하는데 미치는 영향을 검증하기 위한 분석에서 독립변인인 서비스 진정성은 통계적으로 유의성을 보이고 있으며($\beta=.47, t=6.31, p < .05$), 이때 독립변인인 상호작용 공정성의 β 값이 $-.17(t=-2.25, p < .05)$ 으로 2단계의 β 값(.11)보다 작으므로 서비스진정성은 분배적 공정성과 내부적 감정 해소 사이에서 부분매개 효과가 검증되어 가설이 지지되었다. 넷째, 서비스 진정성의 분배공정성과 외부적 감정의 관계에서 매개효과를 검증결과 1단계에서는 독립변인 분배공정성은 매개변인 서비스진정성과의 관계가 유의하게 나타났다($\beta=.46, t=8.09, p < .05$). 2단계로 독립변인 분배공정성이 종속변인

외부적 감정과의 관계에서도 유의하게 나타났다($\beta = .12, t = 1.97, p < .05$). 3단계 회귀분석에서는 매개변인인 서비스 진정성을 종속변인인 외부적 감정에 미치는 영향을 검증하기 위한 분석에서 독립변인인 서비스 진정성은 통계적으로 유의성을 보이고 있으며($\beta = .24, t = 3.37, p < .05$), 이때 독립변인인 분배공정성이 유의하게 나타나지 않아 서비스진정성은 분배적 공정성과 외부적 감정과의 완전매개 효과를 나타내어 가설이 지지되었다. 다섯째, 서비스 진정성의 절차공정성과 외부적 감정과의 매개효과를 검증하기 위한 결과로 1단계에서는 독립변인 절차공정성은 매개변인 서비스진정성과의 관계가 유의하게 나타났다($\beta = .48, t = 8.58, p < .05$). 그러나 2단계에서 독립변인 절차공정성이 종속변인 외부적 감정과의 관계가 유의하지 않아 가설은 기각되었다. 여섯째, 서비스 진정성은 상호작용 공정성과 외부적 감정과의 관계를 매개 할 것인가를 검증한 결과, 1단계에서는 독립변인 절차공정성은 매개변인 서비스진정성과의 관계가 유의하게 나타났다($\beta = .60, t = 11.58, p < .05$). 2단계에서 독립변인 상호작용 공정성이 종속변인 내부적 감정과의 관계가 유의하지 않아 가설이 기각되었다. 일곱째, '서비스 진정성은 분배공정성과 상황적 감정 해소 관계를 매개 할 것이다(가설3-1).'는 1단계에서는 독립변인 분배공정

성은 매개변인 서비스진정성과의 관계가 유의하게 나타났다($\beta = .46, t = 8.09, p < .05$). 그러나 2단계에서 독립변인 분배공정성이 종속변인 상호적 감정과의 관계가 유의하지 않아 가설은 기각되었다. 여덟째, 서비스 진정성이 절차공정성과 상황적 감정 사이에서의 매개 관계 검정을 위한 1단계에서는 독립변인 분배공정성은 매개변인 서비스진정성과의 관계가 유의하게 나타났으나($\beta = .48, t = 8.58, p < .05$), 2단계에서 독립변인 절차공정성이 종속변인 상호적 감정과의 관계가 유의하지 않아 가설은 기각되었다. 마지막으로 서비스 진정성의 상호공정성과 상황적 감정과의 관계에서 매개효과를 검증하고자 1단계에서는 독립변인 상호공정성은 매개변인 서비스진정성과의 관계가 유의하게 나타났다($\beta = .60, t = 11.53, p < .05$). 2단계로 독립변인 상호공정성과 종속변인 상황적 감정과의 관계도 유의하게 나타났다($\beta = .17, t = 2.71, p < .05$). 3단계 회귀분석에서는 매개변인인 서비스 진정성을 종속변인인 상황적 감정에 미치는 영향을 검증하기 위한 분석에서 독립변인인 서비스 진정성은 통계적으로 유의성을 보이고 있으며($\beta = .22, t = 2.88, p < .05$), 이때 독립변인인 상호공정성이 유의하게 나타나지 않아 서비스진정성은 상호공정성과 상황적 감정 사이에서 완전매개 효과를 나타내어 가설이 지지되었다.

〈표 6〉 서비스 진정성의 매개효과

서비스진정성 매개효과	분배공정성	절차공정성	상호공정성
내부적 감정	완전매개	없음	완전매개
외부적 감정	부분매개	없음	없음
상황적 감정	없음	없음	완전매개

V. 연구결과

5.1 연구 결과 및 의의

본 연구는 서비스 실패 후 회복 상황에서 분배공정성, 절차공정성, 상호작용 공정성과 같은 서비스 공정성과 내부적, 외부적, 상황에 의해 나타나는 부정적 감정 해소의 유형에서 서비스 진정성의 매개 효과에 대하여 Ellis ABC이론을 토대로 영향관계를 알아보고자 하였다. 본 연구의 실증분석 결과, 고객이 서비스 실패의 과정동안에 자신으로부터 발생하는 Svaeri et al.(2011)이 주장한 부정적 감정의 유형 중 내부적 감정에는 8가지의 부정적 감정인 창피함, 죄책감, 후회, 당황, 슬픔, 외로움, 불행, 우울이 해당된다. 그러나 본 연구에서는 후회, 슬픔, 우울만이 적합하게 나타났는데 이처럼 다른 변수들에 비하여 상대적으로 제거된 항목이 많은 이유로는 선행연구에서 실시한 부정적 감정들은 관광산업을 대상으로 조사되었지만 본 연구에서는 관광을 포함한 레스토랑, 카페, 항공사, 의료, A/S센터 등 다양한 서비스 실패 상황에서 나타난 감정이므로 전반적인 서비스 업종에서 일반적으로 나타나는 공통된 부정적 감정의 형태라고 판단된다. 또한 응답자들이 자유롭게 기술하였던 서비스실패회복 상황들은 내부적인 요인보다는 외부적인 요인이나 상황적인 요인으로 인한 부정적 감정의 발생의 에피소드가 상대적으로 많았기 때문이라고 추측 해 볼 수 있다.

본 연구에서는 첫째, '서비스 공정성은 서비스 진정성에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.'에 대하여 서비스 공정성과 서비스 진정성의 영향관계에는 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용 공정성 모두에서 긍정적인 영향관계를 주는 요인으로 검증되어 가

설이 채택이 되었다.

둘째, '서비스 진정성은 부정적 감정에 부(-)의 영향을 미칠 것이다(부정적 감정을 해소하기 위한 목적으로 역으로 측정).'에 대하여 서비스 진정성이 부정적 감정과의 영향관계에서 내부적, 외부적, 상황적인 부정적 감정을 해소하는데 긍정적인 영향을 주는 요인으로 확인되었다.

마지막으로, '서비스 진정성은 서비스 공정성과 부정적 감정과의 관계를 매개 할 것이다.'에 대한 서비스 진정성의 매개효과 검증 결과 서비스 진정성은 분배공정성과 내부적 감정과의 관계에서 완전 매개효과를 나타내고 있었으며, 외부적 감정과의 관계에서는 부분매개 관계를 확인 할 수 있었다. 그러나 상황적 감정에 있어서는 매개관계가 나타나지 않았다. 절차공정성에서도 부정적인 감정과의 모든 유형에서 매개관계를 확인할 수 없었다. 이는 절차공정성의 경우, 분배공정성과 상호작용 공정성에 비하여 상대적으로 정해진 정책 프로세스에 따라 행해지는 것으로 종업원의 태도에 있어 감정보다는 인지적인 측면으로 볼 수 있기 때문에 서비스 실패에서 나타나는 어떠한 부정적인 감정의 유형에서든 서비스 진정성의 매개효과가 나타나지 않은 것이라 판단된다. 그러나 상호공정성에서는 외부적 감정을 제외한 내부적 감정과 상황적 감정에서 완전매개로 나타나 서비스 진정성 매개 효과를 검증하였다.

5.2 연구의 학문적/실무적 시사점

본연구의 학문적 시사점으로는 서비스 실패상황에서 서비스 공정성과 서비스 진정성의 영향관계는 존재함을 확인 할 수 있었으며 더 나아가 서비스 공정성과 부정적 감정 사이에서의 서비스 진정성 효과는 Ellis ABC 이론과 인지모형으로 해석될 수 있다는

점이다. 고객은 서비스 실패 상황에서 정서적 또는 행동적인 부정적 결과에 대한 원인보다는 실제하는 사건에 대한 신념으로써 나타나게 되며 이 신념을 깨지게 하기 위한 노력으로 서비스 진정성이 필요하다. 다시 말해서, 고객이 경험한 서비스 실패라는 강한 신념을 깨기 위한 노력 즉, 종업원의 실패 회복을 위한 행동들은 부정적 감정을 치유하기 위한 논의가 될 것이다. 또한 인지모형에서 주장하는 인지-정서-행동은 항상 상호작용한다는 점을 적용해 보면 서비스 공정성을 인지의 차원에서 볼 때 서비스 실패에 대한 결과로 부정적 감정을 행동으로 볼 수 있다. 따라서 인지와 행동 사이의 관계에서 정서적인 차원이자 종업원의 실패를 진심으로 회복하고자 하는 노력에 대한 신념의 차원인 서비스 진정성을 고객들이 느낄 때 비로소 고객들은 서비스 실패에 대한 해석에 있어 긍정적으로 작용되었고, 특히 자신으로부터 발생하게 되는 내부적인 감정인 후회, 슬픔, 우울에서 절차공정성을 제외한 분배공정성과 상호공정성에서 완전매개효과가 나타났다. 이는 Ellis ABC이론은 정신치유를 목적으로 기반으로 하기 때문에 일반적으로 내부적인 감정에 보다 더 초점된 것으로 외부적이거나 상황적인 감정 해소보다는 더 큰 효과를 나타낼 수 있다고 판단된다. 본 연구 결과를 종합적으로 볼 때, 앞서 제시한 ‘당신의 고객들은 종업원의 진심을 알고 있을까?’에 대한 답으로는 ‘그렇다’라고 대답할 수 있을 것이다. 따라서 서비스기업에서 빈번하게 발생할 수 있는 서비스 실패상황에서 서비스 공정성은 물론이며 진정성 있게 서비스 문제를 해결하고자 할 때 고객들은 이를 인지하고 이들이 첫 번째로 느끼게 되는 복합적인 감정들을 원만하게 해소시켜줌으로써 서비스 기업의 품질은 향상될 것이며 고객들의 만족감은 높아질 것이다.

본 연구를 통하여 알 수 있는 실무적인 시사점으

로는 첫째, 서비스 실패 상황에서 서비스 공정성만으로는 실패회복을 위해서는 어려움이 있으며 종업원들의 문제 해결을 위한 진심어린 태도를 담고 있을 때 고객과의 관계회복 뿐만 아니라 서비스 기업의 경쟁력을 높여 줄 것이라고 판단되며, 또한 서비스 실패의 상황에 따른 고객들로부터 반응되어지는 감정의 유형을 파악하여 무엇을 우선적으로 실천해야 할 것인가를 알 수 있다. 예를 들어서, 외부적인 요인으로 인하여 고객에게 부정적인 감정을 가지게 되었을 경우 종업원의 진심어린 태도로 적절한 보상이 하는 것이 중요하다. 종업원은 서비스 기업을 대표하는 자로써 이들의 진정성 있는 행동은 고객과의 관계를 회복하고자하는 노력으로 비춰질 것이다. 내부적인 요인으로 인한 고객의 부정적 감정은 종업원의 진심어린 마음과 친절한 태도와 배려로써 적절한 보상이 이루어져야만 한다. 외부적인 요인의 경우와 마찬가지로 적절한 보상과 함께 고객의 마음을 보다 세심하게 신경 써 주고 있음이 전달 될 경우 이들의 부정적 감정은 해소 될 것이다. 또한 상황적인 요인으로 인한 고객의 부정적 감정을 해소하기 위해서는 종업원의 진심어린 마음으로부터 친절하고 예의바른 행동으로 고객을 응대해야만 한다. 이 경우 어떠한 공정성보다도 상황을 대처해 나가는 종업원의 태도가 중요하게 된다. 마지막으로, 종업원들의 서비스 교육 시 상황별 가이드라인으로써 활용가능하다. 단 순히 겉으로 보여 지는 행동 및 태도가 아니라 진심으로 고객을 응대하고자하는 마음가짐으로부터 시작되는 교육이 반드시 필요로 할 것이다.

5.3 연구의 한계 및 미래연구방향

본 연구가 가지고 있는 몇 가지 한계점 및 향후 연구방향에 대한 제안으로는 첫째, 표본의 대표성에

있어 본 연구의 표본은 20대~30대의 고학력자들이 상대적으로 높게 나타났기에 조금 더 고른 연령층 및 학력의 분포가 필요하다. 둘째, 전반적인 서비스 산업에서의 서비스 공정성, 서비스 진정성, 부정적 감정에서의 영향관계를 확인하고자 다양한 산업을 수집하였으나 이는 부정적 감정의 유형에 따라 나타나는 감정들이 쾌락적인 산업이거나 혹은 인지적인 서비스 산업의 특성에 따라 달리 나타날 수 있기 때문에 향후에는 산업별로 구분하여 부정적 감정 유형에 대해 살펴보고 이에 대한 서비스 진정성의 매개 효과를 비교 해 볼 필요가 있다. 마지막으로, 보다 구체적이고 서비스 실패의 유형에 따른 분석을 위해서 시나리오 구성을 고려해 봄으로써 일관성 있는 상황에서의 고객들의 반응을 연구해 볼 필요가 있다.

〈투 고 일: 2015. 09. 03〉

〈심 사 일: 2015. 09. 14〉

〈계재확정일: 2016. 01. 07〉

참고문헌

- 김문섭, 김동태 (2015), "상담서비스 품질차원과 소비자 태도의 관계: 지각된 위험과 관여도의 조절효과," **소비문화연구**, 18(3), 181-198.
- 김미정, 박상일 (2013), "서비스회복의 지각된 공정성과 진정성 그리고 회복성과: 지각된 공정성과 진정성의 상호작용효과를 중심으로," **마케팅연구**, 28(3), 151-176.
- 김상희 (2014), "서비스회복은 고객의 머리로 이루어지는가? 가슴으로 이루어지는가?: 공정성 vs 진정성의 상대적 영향력 비교," **경영학연구**, 43(1), 1-39.
- 김상희 (2010), "고객은 진실로 서비스실패기업을 용서하였는가?: 기업회복노력의 진정성과 고객의 용서 과정," **경영학연구**, 39(3), 665-706.
- 김승시, 한상린, 이성근, 이성훈 (2015), "패밀리 룩을 통한 제품 실체성 지각과 브랜드 태도에 관한 연구," **소비문화연구**, 18(3), 223-248.
- 성형석, 한상린 (2010), "고객의 자기조절성향이 서비스 실패에 따른 부정적 감정과 고객반응에 미치는 영향: 귀인과정에 따른 정적 역할을 중심으로," **한국마케팅저널**, 12(2), 83-110.
- 이준재, 안성근 (2010), "호텔레스토랑 서비스 회복 공정성 지각이 고개감정과 행동의도의 영향관계 연구," **외식경영연구**, 13(1), pp.129-150.
- 이유재·공태식 (2004), "서비스 공정성이 고객불량행동에 미치는 영향에 관한 연구: 부정적 감정과 고객 몰입의 매개효과," **마케팅연구**, 19(4), 185-210.
- 전수현, 광기영 (2015), "전자상거래 환경하에서 서비스 실패 회복 노력의 공정성과 진정성이 회복만족에 미치는 영향: 관여도의 조절효과를 중심으로," **지식경영연구**, 16(1), 71-93.
- 지희진 (2013), "서비스 회복 과정에서 종업원 진정성의 역할에 관한 연구," **한국산학기술학회**, 14(11), 5541-5548.
- Allan, A., Allan, M. M., Kaminer, D., & Stein, D. J. (2006), "Exploration of the association between apology and forgiveness amongst victims of human rights violations," *Behavioral sciences & the law*, 24(1), 87-102.
- Adams, J. S. (1963), "Towards an understanding of inequity." *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.
- Bagozzi, R. P., Baumgartner, H. and Pieters, R. (1998), "Goal-directed emotions," *Cognition and Emotion*, 12(1), 1-26.
- Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). "The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations," *Journal of personality and social psycho-*

- logy, 51(6), 1173.
- Bell, C. R. (1994), Turning Disappointment into Customer Delight, Editor and Publisher, 38(8), 48.
- Bell, C. R., and Zemke, R. (1987), Service Breakdown : The Road to Recovery, Management Review, October, 32-35.
- Berry, L. L., and Parasuraman A. (1991), Marketing Service : Competing Trough Quality, New York : The Free Press.
- Bies, R. J., and Joseph S. M. (1986), "Interactional justice: Communication criteria of fairness." *Research on negotiation in organizations*, 1(1), 43-55.
- Bitner, M. J. (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects and Physical Surroundings and Employee Responses," *Journal of Marketing*, 54(4), 69-82.
- Bitner, M. J., Bernard H. B., and Mary S. T. (1990), "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents," *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Blodgett, J. G., Donna J. H., and Stephen S. T. (1997), "The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Post-Compliant Behavior," *Journal of Retailing*, 73(2), 665-706.
- Brown, T. J. and Kirmani, A. (1999), "The influence of pre-encounter affect on satisfaction with an anxiety provoking service encounter", *Journal of Service Research*, 1, 333-346.
- Chebat, J. C., & Slusarczyk, W. (2005). "How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: an empirical study," *Journal of Business Research*, 58(5), 664-673.
- Chris M. and John S. (2012), "Are they being served? Linking consumer expectation, evaluation and commitment," *Journal of Service Marketing*, 26(4), 227~237.
- Debats, D. L., Drost, J., and Hansen, P (1995), "Experiences of meaning in life: A combined qualitative and quantitative approach," *British Journal of Psychology*, 86, 359-375.
- Dong, B., Kenneth R. E., and Shaming Z. (2008), "The Effects of Customer participation in Co-created Service Recovery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 123-137.
- Ekman, P. (1992), "Facial Expressions of Emotions: New Findings, New Questions," *Psychological Science*, 3(January), 34-38.
- Ekman, P. and Wallace V. F. (1982), "Felt, False, and Miserable Smiles," *Journal of Nonverbal Behavior*, 6(4), 238-252.
- Ekman, P., Richard J. D., and Wallace V. (1990), "The Duchenne Smile: Emotional Expression and Brain Psychology II," *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(2), 342-358.
- Ellis, A. (1991), "The Revised ABC's of Rational-Emotive Therapy (RET)," *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 9 (3), 139-172.
- Ellis, A. (1955), "New approaches to psychotherapy techniques." *Journal of Clinical Psychology*.
- Frijda, N. H (1993), Moods, emotion episodes, and emotions.
- Garety, P. A., Kuipers, E., Fowler, D., Freeman, D., and Bebbington, P. E. (2001), "A cognitive model of the positive symptoms of psychosis." *Psychological medicine*, 31(2), 189-195.
- Gilmore, J. H., and Pine, J. B. (2007), What Consumers Really Want: Authenticity, Harvard

- Business School Press.
- Goldman, B. M. and Kernis, M. H. (2002), "Role of authenticity in healthy psychological functioning and subjective well-being," *Annals of the American Psychotherapy Association*, 5, 18-23.
- Goldman, B. M. and Kernis, M. H. (2005), Dispositional authenticity as a predictor of parenting styles and parental support for authenticity, Unpublished data.
- Goodwin, C. and Ivan R. (1992), "Customer Responses to Service Failures: Influences of Procedural and Interactional Fairness Perceptions," *Journal of Business Research*, 25 (2), 149-163.
- Harter, S. (1997), The personal self in social context: Barriers to authenticity. In R. D. Ashmore & L. J. Jussim.
- Harter, S., Marold, D. B., Whitesell, N. R., and Cobbs, G. (1996), "A model of the effects of parent and peer support on adolescent false self behavior," *Child development*, 67, 360-374.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E., and Hart, C. W. (1990), *Service Breakthroughs : Changing the Rules of the Game*. New York : The Free Press.
- Hoffman, K. D., Kelley, S. W., and Rotalsky, H. M. (1995), "Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts," *Journal of Service Marketing*, 9(2), 49-61.
- Huang, Min-Hsin (2011), "Re-examining the effect of service recovery: the moderating role of brand equity," *Journal of Services Marketing*, 25(7), 509-516.
- Karatepe, O. M. (2006). "Customer complaints and organizational responses: the effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty," *International Journal of Hospitality Management*, 25(1), 69-90.
- Kau, A. K., & Wan-Yiun Loh, E. (2006). "The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants," *Journal of Services Marketing*, 20(2), 101-111.
- Kelly, S., K. D. H., and Mark A. D. (1993), "A Typology of Retail Failures and Recoveries," *Journal of Retailing*, 69(4), 429-452.
- Kifer, Y., Heller, D., Perunovic, W. Q. E., & Galinsky, A. D. (2013), "The good life of the powerful: the experience of power and authenticity enhances subjective well-being," *Psychological science*, 24(3), 280-288.
- Kohlberg, L. (1976), Moral Stages and Moralization: The Cognitive-Developmental Approach," in Moral Development Behavior: Theory, Research, and Social Issues, Thomas Lickona (eds.), New York: Holt, 31-53.
- Lakey, C., Kernis, M., Heppner, W., and Lance, C. (2008), "Individual differences in authenticity and mindfulness as predictors of verbal defensiveness," *Journal of Research in Personality*, 42, 230-238.
- Lazarus, R. S., and Susan, F. (1984), "Stress." *Appraisal, and coping*, 725.
- Leak, G. K., and Cooney, R. R. (2001), "Self-determination, attachment styles, and well-being in adult romantic relationships," *Representative Research in Social Psychology*, 25, 55-62.
- Leventhal, G. S. (1980), What should be done with equity theory?, Springer US, 27-55.
- Levesque, T. J., and McDougall, G. H. (2000), "Service Problem and Recovery Strategies: An Experiment," *Canadian Journal of Ad-*

- ministrative Science*, 17(1), 20-37.
- Liljander, V. and Strandvik, T. (1997), "Emotions in service satisfaction," *International Journal of Service Industry*, 8(2), 148-169.
- Lind, E. A., and Tom R. T. (1988), *The social psychology of procedural justice*. Springer Science & Business Media.
- Lopez, F. G., and Rice, K. G. (2006), "Preliminary development and validation of a measure of relationship authenticity," *Journal of Counseling Psychology*, 53, 362-371.
- Maxham III J. G., and Richard G. N. (2002), "Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent." *Journal of Retailing*, 78(4), 239-252.
- McClelland, J. L., Feldman, J., Adelson, B., Bower, G., and McDermott, D. (1986), "Connectionist models and cognitive science: Goals, directions and implications." *Report to the National Science Foundation*, June.
- Meyer, J. P., and Anne M. (1980), "From attribution to helping: An analysis of the mediating effects of affect and expectancy." *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(2), 201.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the customer*. New York.
- Oliver, R. L. (1993), "Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response", *Journal of Consumer Research*, 20(3), 418-430.
- Oliver, R.L. (1980), "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions." *Journal of marketing research*, 460-469.
- Parkinson, B., & Manstead, A. S (1992), Appraisal as a cause of emotion.
- Patterson, P. G., Cowley, E., & Prasongsukarn, K. (2006). "Service failure recovery: the moderating impact of individual-level cultural value orientation on perceptions of justice." *International Journal of Research in Marketing*, 23(3), 263-277.
- Petzer, D. J., De Meyer, C. F., Svavi, S., and Svensson, G. (2012), "Service receivers' negative emotions in airline and hospital service settings." *Journal of Services Marketing*, 26(7), 484-496.
- Price, L. L., Eric J. A., and Patrick T. e. (1995), "Going to extremes: Marketing service encounters and assessing provider performance," *Journal of Marketing*, 59(4), 83-97.
- Rousseau, D.M. (2004), "Psychological contracts in the workplace: the ties that bind", *Academy of Management Executive*, 18(1), 120-127.
- Ryan, R. M., LaGuardia, J. G., and Rawsthorne, L. J. (2005), "Self-complexity and the authenticity of self-aspects: Effects on well being and resilience to stressful events," *North American Journal of Psychology*, 7, 431-448.
- Schumann, K. (2012), "Does love mean never having to say you're sorry? Associations between relationship satisfaction, perceived apology sincerity, and forgiveness." *Journal of Social and Personal Relationships*, 29(7), 997-1010.
- Sheldon, K. M., and Kasser, T. (1995), "Coherence and congruence: Two aspects of personality integration," *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 531-543.
- Sirianni, N. J., Mary J. B., Stephen W. B., and Naomi, M. (2013), "Branded Service Encounters: Strategically Aligning Employee Behavior with the Brand Positioning," *Journal*

- of Marketing*, 77(November), 108-123.
- Skarlicki, D. P., Folger, R., & Tesluk, P. (1999). "Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation," *Academy of Management Journal*, 42(1), 100-108.
- Smith, A. K., and Ruth N. B. (1998), "An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounter," *Journal of Service Research*, 1(1), 65-81.
- Smith, A. K., Ruth N. B., and Janet W. (1999), "A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery." *Journal of marketing research*, 356-372.
- Svaeri, S., Svensson, G., Slatten, T., and Edvardsson, B. (2011). "A SOS construct of negative emotions in customer's service experience (CSE) and service recovery by firms (SRF)," *Journal of Services marketing*, 25(5), 323-335.
- Takaku, S. (2001), "The Effects of Apology and Perspective Taking on Interpersonal Forgiveness: A Dissonance-Attribution Model of Interpersonal Forgiveness," *Journal of Social Psychology*, 141(4), 494-508.
- Tax, S. S., Stephen W. B., and Murali, C. (1998), "Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing." *The Journal of Marketing*, 60-76.
- Thibaut, J. W., and Laurens, W. (1975), *Procedural justice: A psychological analysis*, L. Erlbaum Associates.
- Wade, N. G., and Everett, L. W. (2003), "Overcoming Interpersonal Offenses: Is Forgiveness the Only Way to Deal with Unforgiveness?," *Journal of Counseling and Development*, 81(3), 343-353.
- Watson, D., and Lee A. C. (1984), "Negative affectivity: the disposition to experience aversive emotional states." *Psychological bulletin*, 96(3), 465.
- Weiner, B. (1985), "Spontaneous Causal Search," *Psychological Bulletin*, 97, 74-84.
- Westbrook, R. A., and Oliver, R. L. (1991), "The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction," *Journal of Consumer Research*, 18(1), 84-91.

Service Justice and Mediating Effect of Service Authenticity in Service Recovery Situation

Han, Sang-Lin* · An, Myoung-A**

Abstract

Service employee's ability to solve the problem is playing critical role to reduce negative emotion from the context of service failure. Based on the Ellis ABC theory and cognitive model, this paper reports the results from the survey consisting of 239 customers who have experienced service recovery after failure.

The objective of this paper is to examine the effects of such constructs as service justices, service authenticity, and negative emotion. This study attempts to investigate the direct effects of service justices(distributive, procedural, interaction) and service authenticity on negative emotion (internal, external, situational). Also, this study tried to analyze the mediator effect of service authenticity between service justices and negative emotion in the context of service failure recovery.

The study results suggest that there is positive effect relationship between service justices and service authenticity and, service authenticity has positive effect on the reduction of negative emotion. Finally, this result suggests that service authenticity fully mediates the relation to distribution justice and interaction justice, except for procedural justice and it partly mediates relation to the reduction of external negative emotion. Also, it fully mediates the causal relationship between interaction justice and internal · external negative emotion. Some managerial implications and the limitations of the study results were also discussed.

※ Key Words: Service failure recovery, Service justices (distributive, procedural, interaction), Service authenticity, Negative emotion, Ellis ABC theory, Cognitive model

* Professor of Marketing, School of Business, Hanyang University

** Doctoral Candidate, Hanyang University

