

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.18.2.20202.91>

The Influence of Service Recovery Justice on Intention to Recommend for Retailer

Yongsun SHIN*, Moonseop KIM**

Received: November 11, 2019 Revised: December 01, 2019 Accepted: February 05, 2020.

Abstract

Purpose: This research aimed to suggest retailing companies some ways to enhance customer satisfaction with service recovery and recommendation intention towards these companies. For this purpose, current study examined the relationships among service recovery justice, service failure severity, customer trust, recovery satisfaction and intention to recommend and the moderating role of ego-resilience. **Research design, data and methodology:** Current study developed a structural equation model in which perceived service recovery justice is a predictor, service failure severity, customer trust, recovery satisfaction are mediators, intention to recommend is a dependent variable and the ego-resilience is a moderator between the perceived service recovery justice and the customer trust and the recovery satisfaction. Data were collected from customers who experienced service failures from retailers. A total of 400 questionnaires were collected and 365 samples were used for analysis after deleting data having missing value. SPSS 25.0 and AMOS 24.0 were used to test the validity, reliability, and structural equation modeling. **Results:** Empirical results showed that the perceived service recovery justice had a negative influence on the perceived service failure severity and a positive influence on the customer trust and the recovery satisfaction. These results indicate that when customers perceive the service recovery justice more highly, they perceive the service failure less severe but they perceive the retailer more trustworthy and are satisfied with service recovery. In addition, the customer trust and the recovery satisfaction had a positive influence on the intention to recommend. These results indicate that when customers perceive the retailer more trustworthy and are satisfied with service recovery, they are more intend to recommend the retailer. Moreover, the influence of the perceived service recovery justice on the customer trust and the recovery satisfaction was moderated by the ego-resilience. **Conclusions:** This study contributed to the service recovery literature by proving the relationship among service recovery justice, service failure severity, customer trust, recovery satisfaction and intention to recommend. Moreover, current research introduced the ego-resilience into service recovery research area and revealed the moderation role of the ego-resilience. Managerially, this research suggested retailing companies some ways to effectively recover from service failure.

Keywords : Customer Trust, Ego-resilience, Intention to recommend, Recovery Satisfaction, Service Recovery Justice.

JEL Classification Code : L81, M31.

1. 서론

유통업체들은 서비스실패 (service failure)를 줄이고 발생한 서비스실패를 회복하기 위해 노력하고 있다. 서비스실패는 고객 불만을 낳고 불만은 고객 이탈 및 부정적 구전을 초래하기 때문이다 (Lewis & Clacher, 2001; Tax, Brown, & Chandrashekar, 1998). 더구나 스마트폰 확산으로 서비스실패를 경험한 고객의 부정적 구전의 확산 속도와

범위가 증가하여 서비스실패가 기업에 미칠 부정적 영향은 막대하다. 학계에서는 업계의 요구를 반영하여 서비스실패 회복 및 회복만족 (recovery satisfaction)에 대한 연구를 진행하였다. 이러한 연구들은 서비스실패 회복의 선행변수로 서비스회복 공정성 (service recovery justice)에 주목하고 고객이 기업의 서비스회복 노력에 대해 공정하다고 지각할수록 고객의 회복만족이 증가했다 (Blodgett, Wakefield, & Barnes, 1995; Maxham III, 2001; Smith, Bolton, & Wagner, 1999). 그러나 서비스 실패의 심각성 (service failure severity)에 따라 고객의 회복만족이 달라질 수 있음에도 불구하고 서비스 실패의 심각성에 대한 충분한 연구가 이루어지지 않았다. 서비스 실패의 심각성을 다룬 일부 연구 (eg, Weun, Beatty, & Jones, 2004)도 서비스 실패의 심각성을 실험을 통해 조작함으로써 고객이 지각하는 심각성이 회복만족에 미치는 영향을 살펴보는 데는 한계가 있었다. 본 연구는 고객이 지각하는 서비스실패의 심각성에 주목하여 서비스회복 공정성이 회복만족에

*First Author. Lecturer, Department of Business Administration, Kangwon National University, Korea. Email: yssfly@daum.net

**Corresponding Author, Associate Professor, Department of Business Administration, Kangwon National University, Korea. Email: marketing@kangwon.ac.kr

© Copyright: Korean Distribution Science Association (KODISA)

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

미치는 직접적 영향뿐 아니라 실패심각성을 통한 간접적 영향도 검증하고자 한다. 기업과 고객의 관계에서 서비스실패는 감정적 실패도 동반하기 때문에 진정한 서비스회복은 고객신뢰 (customer trust)와 같은 감정적 측면의 회복이 중요하다. 서비스실패에 대한 고객의 용서는 기업에 대한 고객의 신뢰 회복을 낳고 신뢰 회복은 기업과 고객의 관계 회복으로 연결되기 때문이다 (Atkins, 2002; Lewis & Weigert, 1985; McCullough, 2000). 본 연구는 기업과 고객의 관계에 있어서 신뢰 회복의 중요성을 고려하여 공정성이 회복만족을 통해 추천의도에 미치는 영향뿐 아니라 공정성이 고객신뢰를 거쳐 추천의도에 미치는 경로를 검증하고자 한다. 더 나아가 본 연구는 공정성이 고객신뢰 및 회복만족에 미치는 영향에 있어서 고객의 자아탄력성 (ego-resilience)에 대한 조절효과를 연구하고자 한다. 개인의 적응, 성취, 인간관계 등에서 핵심변수로 주목 받아온 자아탄력성이라는 개념을 고객과 기업과의 관계 형성 및 유지라는 맥락에 적용함으로써 서비스회복에 대한 연구를 확장하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 가설설정

2.1. 서비스회복

기업이 제공한 서비스가 고객의 기대 수준에 미치지 못하여 고객의 불만족을 야기하는 것을 서비스실패라고 한다 (Gronroos, 1983; Johnston, 1995; Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1993). 서비스 기업은 서비스실패 만회하기 위한 다양한 노력을 (예: 사과, 인정, 상징적 보상, 설명, 보상, 할인, 교환, 환불, 무료보상, 쿠폰, 반응속도, 지원 등) 기울이게 되는데 (Shin & Kim, 2018) 이를 서비스회복 노력이라고 한다. 서비스실패 해결을 위해 기울인 적절한 서비스회복 노력은 고객에게 신뢰감을 제공하기 때문에 서비스실패 이전보다 만족, 유대감, 충성도가 향상된다. 서비스회복 노력을 하면 해당 고객의 80% 이상은 거래관계를 지속하려 하며 서비스실패가 신속히 해결되면 고객의 95%는 계속 고객으로 남으려 한다 (Hart, Heskett, & Sasser, 1990; Keaveney, 1995; Maxham III, 2001; Miller, Craighead, & Karwan, 2000; Smith & Bolton, 1998; Weun et al., 2004).

2.2. 서비스회복 공정성과 서비스실패 심각성

공정성은 개인이 지불한 자원과 그 대가로 얻은 결과가 공정한가에 대한 판단이며 (Adams, 1965), 서비스회복 공정성이란 서비스실패가 발생했을 때 서비스회복을 위해 기업이 기울이는 노력에 대하여 고객이 공정하다고 판단하는 정도를 의미한다 (Blodgett et al., 1995; Smith et al.,

1999). 고객이 서비스회복 공정성을 높게 지각할수록 회복만족, 서비스품질, 거래지속의도 등이 증가한다 (Blodgett et al., 1997; Chebat & Slusarczyk, 2003; Johnston, 1995; Mattila, 2001; Maxham III & Netemeyer, 2002; Smith et al., 1999; Tax et al., 1998).

서비스실패의 심각성이란 서비스실패에 대하여 고객이 지각하는 서비스실패의 강도나 크기를 의미한다 (Weun et al., 2004). 서비스가 고객에게 중요하고 서비스에 대한 고객의 통제가능성이 낮을수록 고객은 서비스실패의 심각성을 높게 지각한다. 반면 서비스실패 상황에서 기업의 서비스회복 노력이 적절하게 이루어져서 고객이 서비스회복 공정성을 높게 지각하면 고객이 지각하는 서비스실패의 심각성은 감소한다 (Maxham III, 2001; Weun et al., 2004). 이와 같은 선행연구들을 기반으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

H1: 서비스회복 공정성은 지각된 서비스실패 심각성을 감소시킬 것이다.

2.3. 서비스회복 공정성과 고객신뢰

고객신뢰 (customer trust)는 기업이 고객의 목적을 달성하는데 도움을 줄 것이라는 고객의 믿음이다 (Huff & Kelly, 2002). 신뢰는 거래당사자들이 서로에게 의존하고자 하는 확신적 의지로서 관계형성과 유지에 필수적인 구성요인이다 (Berry, 1995; Mooman, Deshpande, & Zaltman, 1993). 신뢰는 관계파트너 간 갈등감소를 촉진하고 상호간 의사소통과 협력행동을 촉진시켜 불필요한 거래비용을 감소시키는 긍정적인 역할을 수행한다 (Barney & Hansen, 1994; Chiles & McMackin, 1996). 신뢰는 단기간에 형성되기 어렵고 기업과 고객 간 관계구축을 위한 물리적 시간이 요구된다. 신뢰를 형성하는 데는 서비스실패에 대한 서비스회복 공정성이 중요한 역할을 한다. 서비스실패를 해결하기 위한 기업의 서비스회복 노력에 대하여 고객이 공정성을 높게 지각하면 해당 기업에 대한 고객의 신뢰는 회복되고 서비스에 문제가 없었던 경우보다 고객의 유대감, 만족도, 충성도 (거래지속의도, 추천의도)가 향상된다 (Hart et al., 1990; Keaveney, 1995; Maxham III, 2001; Miller et al., 2000; Weun et al., 2004; Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2016). 이와 같은 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립하였다.

H2: 서비스회복 공정성은 고객신뢰를 증가시킬 것이다

2.4. 서비스회복 공정성과 회복만족

회복만족이란 고객이 제공받기로 한 서비스 기대에 실패한 경우 서비스 제공자가 고객의 기대감을 다시 충족시켜주고 만족시키기 위해

노력하는 과정이라고 정의할 수 있다 (Bell & Zemke, 1987). 서비스 제공자의 서비스회복 노력에 대하여 고객이 지각하는 공정성이 증가할수록 고객의 회복만족이 증가한다 (Clemmer & Schneider, 1996; Goodwin & Ross, 1992; Hocutt, Chakraborty, & Mowen, 1997; Tax et al, 1998). 이와 같은 선행연구를 기반으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 서비스회복 공정성은 회복만족을 증가시킬 것이다.

2.5. 서비스실패 심각성과 회복만족

서비스실패가 크게 지각될수록 고객의 실망감과 불만은 높아지며, 이것은 회복에 대한 더 큰 기대로 이어진다(Choi, Park and Lim, 2018). 서비스실패가 심각할수록 서비스 제공자에 대한 고객의 평가가 악화되고 고객신뢰가 감소하며 해당 기업 및 서비스에 대한 부정적 구전이 증가한다 (Weun et al., 2004). 이에 다음과 같은 가설을 도출하였다.

H4: 서비스실패 심각성은 회복만족을 감소시킬 것이다.

2.6. 고객신뢰, 회복만족과 추천의도

신뢰는 상대에 대한 관찰 과거 상호작용의 경험 등에 의해서 기업에 대한 신뢰가 구축된다. 또한 이것은 기대감의 충족과 직접적으로 연결되어 있기 때문에 장기간의 걸친 만족은 서비스기업에 대한 신뢰를 강화시킨다 (Ganesan, 1994). 신뢰는 고객들에게 호의적인 감정과 애착심을 가지게 함으로써 지속적인 관계유지에 영향을 미치게 된다 (Lee & Bae, 2006). 추천의도는 소비자들이 긍정적인 제품 사용경험이나 구매 경험을 주변 사람들과 공유하고자 하는 의도라고 정의되고 (Engel, Blackwell, & Miniard, 1990), 제품 및 서비스 이용한 고객이 해당 제품 및 서비스에 대한 긍정적 정보를 주변 사람들에게 전달하고 구매를 유도하려는 의도 (Cronin, 1992)로 긍정적 구전의도와 유사한 개념이다. 고객만족은 추천의도에 유의한 영향을 미친다 (Kim, Cha, & Park, 2017)고 하며, 추천의도에 영향을 미치는 요인으로는 지각된 품질, 서비스 회복, 태도, 신뢰 등이 있다. 특히, 고객신뢰와 회복만족 수준이 높을수록 고객의 추천의도가 증가한다 (Oliver, 1986). 이러한 선행연구를 기반으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5: 고객신뢰는 추천의도를 증가시킬 것이다.

H6: 회복만족은 추천의도를 증가시킬 것이다.

2.7. 자아탄력성의 조절효과

자아탄력성이란 어려운 환경 속에서도 긍정적인 자세를 취하고, 스트레스에 적절히 대처하여 역경을 극복하는 능력을 의미한다 (Block & Kremen, 1996; Masten, Hubbard, Gest, Tellegen, Gamezy, & Ramirez, 1999). 자아탄력성은 상황에 대한 유연한 적응력, 대인관계 효율성, 자신감, 숙련된 표현력을 의미하며 자아탄력성이 높은 사람은 변화나 낮은 상황에 대한 스트레스 및 불안감이 높지 않아서 상황에 대처하기 위해 융통성 있게 행동적, 인지적, 사회적 대응을 한다. 반면 자아탄력성이 낮은 사람은 변화나 낮은 상황에 대한 스트레스 및 불안감이 높고 보수적이어서 상황에 유연하고 적절하게 대응하지 못하며 실패로부터 쉽게 회복하지 못하는 경향이 있다 (Block & Block, 1980; Block & Kremen, 1996; Klonen, 1996). 즉 자아탄력성 수준이 높은 성향의 고객은 그렇지 않은 고객에 비하여 스트레스 및 불안감은 낮고 기업의 서비스회복 노력에 유연하게 반응하고 서비스회복 노력을 수용하여 기업에 대한 신뢰 및 만족도가 회복될 가능성이 높다. 따라서 자아탄력성이 낮은 사람보다 높은 사람의 경우 서비스회복 공정성을 높게 지각할수록 고객신뢰 및 회복만족이 향상되는 정도가 클 것이라는 가설을 도출하였다.

H7: 자아탄력성은 서비스회복 공정성이 고객신뢰에 미치는 영향을 조절할 것이다. 즉, 서비스회복 공정성이 고객신뢰에 미치는 영향은 자아탄력성이 낮은 사람보다 높은 사람의 경우 더 클 것이다.

H8: 자아탄력성은 서비스회복 공정성이 회복만족에 미치는 영향을 조절할 것이다. 즉, 서비스회복 공정성이 회복만족에 미치는 영향은 자아탄력성이 낮은 사람보다 높은 사람의 경우 더 클 것이다.

3. 연구 설계

3.1 연구모형

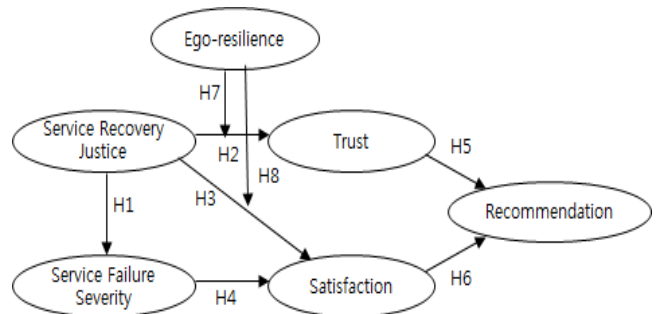


Figure 1: Research Model

수립한 가설을 검증하기 위하여 Figure 1 과 같이 연구모형을 설정하였다.

3.2 연구방법

3.2.1 자료수집

본 연구의 연구모형과 가설을 검증하기 위하여 2019년 3월 1일부터 30일까지 서울, 경기, 강원에 거주하는 성인남녀를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 서비스실패가 빈번하게 발생하는 서비스 현장인 마트편의점백화점, 음식점, 배달 등 총 9개 현장을 특정한 후 설문 참여자들에게 자신이 경험한 서비스실패 경험을 상기하며 응답하도록 요구하였으며 서비스실패 경험이 없거나 기억나지 않는다고 답한 사람은 조사 대상에서 제외하였다. 총 400부를 회수하였고 (온라인 설문 151부, 면대면 349부) 분석에 부적절한 불성실 응답 35부를 제거하고 총 365매를 분석에 이용하였다. 분석은 SPSS 25.0과 AMOS 24.0을 사용하여 신뢰도분석, 요인분석, 구조방정식 등을 수행하였다.

3.2.2 연구 대상

설문 응답자의 성별은 남성과 여성 각각 195명(53.4%), 170명(46.6%)이었고, 연령은 20대 이하 110명(30.1%), 30대 71명(9.0%), 40대 44명(12.1%), 50대 88명(24.1%), 60대 이상 52명(14.2%)이었다. 거주지는 강원 197명(68.4%), 경기 78명(27.1%), 서울 13명(4.5%)이었다. 서비스실패 경험 시기는 3개월 이내 134명(36.7%), 3개월 이상 6개월 미만 40명(11.0%), 6개월 이상 9개월 미만 37명(10.1%), 9개월 이상 12개월 미만 70명(19.2%), 1년 이상 84명(23.0%)이었다. 서비스실패 경험 장소는 마트편의점백화점 등 96명(26.3%), 음식점/식당 69명(18.9%), 배달 (택배주문배달) 51명(8.8%) 순이었다.

3.3. 변수 측정

기존 문헌들에서 신뢰성과 타당성이 검증된 문항들을 사용하여 5점 척도 (1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다. 서비스회복 공정성은 '서비스제공자의 서비스회복 노력을 고객이 공정하다고 판단하는 정도' (Adams, 1965)로 정의한 후 분배절차상호작용 공정성의 하위 차원으로 나누어 측정하였다. 분배공정성은 기업의 서비스회복노력 전반에 대하여 고객 개인이 받은 결과물이 공정하다고 지각하는 정도 (Smith et al, 1999)로 정의하고, '회사/종업원이 제공한 문제해결 및 시정결과는 공정했다', '회사/종업원은 환불 및 교환요구 등의 조치를 취해 주었다', '회사/종업원은 내가 원하는 방식으로 불만을 해결해 주었다', '나는 불만처리노력에 대한 합당한 보상을 받았다'의

4개 문항을 사용하였다. 절차공정성은 '서비스실패를 해결하는 과정에 대하여 고객이 공정하다고 지각하는 정도' (Lind & Tyler, 1988)로 정의하고, '회사/종업원은 나의 불만사항을 신속하게 처리해 주었다', '회사/종업원은 서비스에 대한 문제 또는 불만 사항을 이야기 할 기회를 나에게 충분히 주었다', '나는 문제를 어떻게 해결해야 하는지 알아내기 무척 어려웠다(R)', '회사/종업원은 내 입장을 이해 못하고 일방적 입장만 고집했다(R)'의 4개 문항을 사용하였다. 상호작용공정성은 '서비스실패를 해결하는 과정에서 고객이 서비스 제공자와의 상호관계에서 공정하게 대우 받았다고 지각하는 정도 (Bis & Moag, 1986)로 정의하고, 측정에는 '회사/종업원은 나에게 왜 문제가 발생하였는지에 대해 합리적인 이유를 잘 설명해 주었다', '불만처리 과정 중에 회사/종업원은 예의 바르고 정중하게 나를 대해 주었다', '불만처리 담당자는 나의 불만에 진정한 관심을 보이는 것 같았다', '불만처리 담당자는 문제 및 불만 사항을 해결하기 위해 최선을 다했다'의 4개 문항을 사용하였다.

실패심각성은 고객이 지각하는 서비스실패의 정도(Weun, 1997)로 정의하고, Baraket, Ramsey, Lorenz and Gosling (2015)에서 사용된 문항을 본 연구에 맞게 수정하여 '내가 경험한 불만이 심각하다고 생각한다', '내가 경험한 불만은 나를 화나게 한다', '내가 경험한 불만은 나를 불편하게 한다', '내가 경험한 불만은 부정적인 방식으로 나에게 영향을 미친다'의 4개 문항을 사용하였다.

고객신뢰는 '고객이 서비스 기업 또는 제공자를 기꺼이 믿는 정도' (Mooman, Zaltman, & Deshpande, 1992, 1993)로 정의하고, 선행연구 (Mooman, et al, 1992, 1993; Morgan & Hunt, 1994)에서 사용된 문항을 수정하여 '나는 회사/종업원을 신뢰한다', '나는 회사/종업원과 거래하는 것이 안전하다고 생각한다', '나는 회사/종업원이 고객에게 최선의 노력을 한다고 믿는다', '나는 회사/종업원이 정직하다고 생각한다', '나는 회사/종업원이 약속을 잘 지킨다고 생각한다'의 5개 문항을 사용하였다.

회복만족은 '고객이 회복노력을 제공 받은 후 이에 대한 만족도' (Brady, Cronin, Fox, & Roehm, 2008)로 정의하고, Brady et al. (2008)의 연구에서 사용된 문항을 수정하여 '나는 회사/종업원이 나의 불만을 처리되는 과정에 대하여 만족했다', '나는 회사/종업원의 응대방식에 대해 만족스러웠다', '나의 불만에 대한 회사/종업원의 조치에 대해 전반적으로 만족스러웠다', '나는 회사/종업원의 불만처리 결과에 대해 만족했다'의 4개 문항을 사용하였다.

추천의도는 제품 및 서비스 이용 후 해당 제품 및 서비스에 대한 긍정적 정보를 주변 사람들에게 전달하고 구매를 유도하려는 의도 (Cronin, 1992)로 정의하고, Johnson (1994)에서 사용된 문항을 수정하여 '나는 회사/종업원을 주위사람에게 소개해주고 싶다', '나는 회사의 제품을 타인에게 추천해주고 싶다', '나는 친구에게 회사와 회사제품에 대하여 긍정적인 정보제공을 할 것이다', '나는 동료에게 회사와 회사제품에 대한 긍정적인 정보제공을 할 것이다', '나는 가족에게

회사와 회사제품에 대한 긍정적인 정보제공을 할 것이다의 5개 문항을 사용하였다.

자아탄력성은 '개인의 감정차원을 조절하고 스트레스와 같은 상황적인 문제에 융통성 있게 반응하는 경향' (Block & Block, 1980)으로 정의하고, Block and Kremen (1996)에서 사용된 문항을 수정하여 '나는 친구들을 너그럽게 대한다', '나는 당황하더라도 빨리 안정을 되찾는다, 나는 새롭고 낯선 상황을 다루는 것을 즐기는 편이다', '나는 남들에게 좋은 인상을 심어주는 편이다', '나는 생전처음 보는 음식을 맛보는 것을 즐긴다', '나는 남들이 나를 매우 활기찬 사람이라고 생각하는 편이다', '나는 잘 아는 곳도 매번 다른 길로 가보는 것을 좋아한다', '나는 남보다 호기심이 많다', '나는 알고 지내는 사람들은 대부분 호감이 간다', '나는 새롭고 색다른 일하기 좋아한다', '나는 일상생활은 흥미로운 것들로 가득하다고 생각한다', '나를 매일 강한 성격의 소유자라고 말할 수 있다', '나는 누군가에게 화가 나도 곧 풀어버린다', '나는 신중하게 생각해보고 행동에 옮기는 편이다'(R) 14개 문항을 사용하였다.

4. 실증분석

4.1. 신뢰성 및 타당성 검증

SPSS 25.0 과 AMOS 24.0 을 사용하여 변수 측정문항에 대한 탐색적요인분석 (EFA)을 실시한 후 신뢰성 및 타당성을 저해하는 문항(상호작용공정성 2개, 절차공정성 2개)을 제거하였고 공정성의 세 가지 하위차원을 공정성이라는 하나의 변수로 통합하여 분석하였다. 정제된 문항을 사용하여 확인적요인분석 (CFA) 및 신뢰도 분석을 실시한 결과 Table 1 에 제시된 바와 같이 Cronbach's α 가 0.6 이상으로 나타나 신뢰성이 확보되었다. 또한 표준화재치 (λ) 및 평균분산추출 (AVE)이 0.5 이상이고 합성신뢰도 (composite reliability)가 0.7 이상으로 나타나 집중타당성이 확보되었다 (Fornell & Larcker, 1981). 또한 Table 2에 제시된 것처럼 상관계수보다 AVE 의 제곱근들이 크기 때문에 판별타당성이 확보되었다 (Fornell & Larcker, 1981).

Table 1: Confirmatory Factor Analysis

Construct	Items	Standard Estimate(λ)	AVE	C.R.	Cronbach's α
Service Recovery Justice	1	.563	.608	.867	.681
	2	.638			
	3	.744			
	4	.571			
	5	.545			
	6	.664			
	7	.557			
	8	.593			
Service Failure Severity	1	.781	.751	.870	.848
	2	.851			
	3	.755			
	4	.673			
Trust	1	.901	.769	.917	.917
	2	.890			
	3	.769			
	4	.771			
	5	.821			
Satisfaction	1	.775	.673	.820	.836
	2	.703			
	3	.692			
	4	.828			
Recommendation	1	.731	.736	.896	.898
	2	.747			
	3	.845			
	4	.828			
	5	.842			
Ego-resilience	1	.642	.666	.924	.799
	2	.572			
	3	.611			
	4	.573			
	5	.555			
	6	.772			
	7	.565			
	8	.633			
	9	.555			
	10	.737			
	11	.675			
	12	.785			
	13	.668			
	14	.857			

Table 2: Correlation Coefficients between Constructs

Construct	Justice	Severity	Trust	Satisfaction	Recommendation	Ego-resilience	AVE
Justice	1	.152	.284	.416	.334	.001	.608
Severity	.390 ^{***}	1	.180	.187	.116	.003	.751
Trust	.533 ^{***}	.424 ^{***}	1	.346	.347	.008	.769
Satisfaction	.645 ^{***}	.433 ^{***}	.588 ^{***}	1	.457	.000	.673
Recommendation	.578 ^{***}	.340 ^{***}	.589 ^{***}	.676 ^{***}	1	.006	.736
Egoresilience	.037	.056	.087	-.015	.082	1	.666

Note: 1. Under the diagonal line are correlation coefficients and above the diagonal line are squares of correlation coefficients. 2. *** p<.001

4.2. 가설 검증

본 연구모형의 가설 검증에 앞서 CFA 로 정제된 항목을 사용하여 AMOS 24.0 으로 모형적합도를 확인하였다. Table 3 에 제시된 바와 같이 모형적합도는 $\chi^2/df=794.887/292=2.72$ ($p<.001$), $NI=849$, $RF=.831$, $CFI=.898$, $IFI=.899$, $RMSEA=.069$ 로 수용할 만한 수준이라고 볼 수 있다 (Bagozzi & Yi, 1988). 연구가설 H1, H2, H3, H5 및 H6 은 채택되었으나 H4 는 기각되었다. 이러한 결과는 고객이 서비스회복 공정성을 높게 지각할수록 서비스실패 심각성은 낮게 지각하는 반면 고객신뢰는 증가함을 의미한다. 또한 고객이 서비스회복 공정성을 높게 지각할수록 회복만족은 향상되는 반면 서비스실패 심각성이 회복만족에 미치는 영향은 입증되지 않았다. 마지막으로 고객신뢰 및 회복만족 수준이 증가할수록 고객의 추천의도가 증가함을 알 수 있다.

Table 3: Results of Hypothesis Path

Path	Standardized Coefficient	t-value	sig.
H1: Justice → Severity	.452	6.356	p<.001
H2: Justice → Trust	.611	8.515	p<.001
H3: Justice → Satisfaction	.871	9.184	p<.001
H4: Severity → Satisfaction	.043	.830	n.s.
H5: Trust → Recommendation	.315	5.032	p<.001
H6: Satisfaction → Recommendation	.540	3.133	p<.001

Table 4: Moderation Analysis

	Ego--resilience Low(n=207)		Ego--resilience High(n=158)		χ^2	df	$\Delta\chi^2$	Sig.
	St. λ	t-value	St. λ	t-value				
Free Model					1,293.855	584		
Justice → Trust	.782	6.133	.750	6.095	1,302.662	585	8.807	p<.05
Justice → Satisfaction	.764	6.674	.990	6.740	1,303.383	585	9.528	p<.05

서비스회복 공정성이 고객신뢰 및 회복만족에 미치는 영향에 있어서 자아탄력성 수준의 조절효과를 확인하기 위하여 자아탄력성의 평균값을 중심으로 자아탄력성이 낮은 집단 (Low)과 높은 집단 (High)으로 나누고 분석하였다. Table 4 에 제시된 바와 같이 서비스회복 공정성이 고객신뢰에 미치는 영향은 H7 과 달리 자아탄력성이 낮은 집단 ($\lambda=.782$)이 높은 집단 ($\lambda=.750$)보다 더 높게 나타나 ($\Delta\chi^2=8.807$, $p<.05$) H7 은 기각되었고, 서비스회복 공정성이 회복만족에 미치는 영향은

자아탄력성이 낮은 집단 ($\lambda=.764$)보다 높은 집단 ($\lambda=.990$)에서 보다 높게 나타나 ($\Delta\chi^2=9.528$, $p<.05$) H 8 은 채택되었다.

5. 결론

5.1. 연구요약 및 시사점

본 연구의 결과를 요약하면 첫째, 서비스실패를 회복하기 위한 기업의 노력에 대한 고객의 지각된 공정성은 서비스실패 심각성에는 부 (-)의 영향을 미치고 고객신뢰에는 정 (+)의 영향을 미친다. 전자는 Maxham III (2001)와 Wuen et al. (2004)의 선행연구를 후자는 Tax, et al. (1998)의 연구결과를 재확인하여 주었다. 둘째, 서비스회복 공정성은 회복만족에 정(+)의 영향을 주지만 서비스실패 심각성은 회복만족에 영향을 미치지 않는다. 전자는 Bitner, Booms and Tereault (1990), Blogett et al. (1997), Oliver and Swan (1989), Tax et al. (1998)의 연구결과를 지지한다. 그러나 본 연구 결과인 서비스실패 심각성이 회복만족에 영향을 미치는 않는 결과는 Hoffman, Kelly and Rotalsky (1995), Mattila (2001), Weun et al. (2004)의 연구결과인 서비스 실패가 심각하다고 인식할수록 효과적인 회복을 실행하기 어렵다는 결과와 다르게 나타났다. 셋째, 고객신뢰와 회복만족이 추천의도에 정 (+)의 영향을 미치는데 이러한 결과는 기존의 선행연구 (Oliver, 1986)와 일치한다. 끝으로, 서비스회복 공정성이 고객신뢰 및 회복만족에 미치는 영향을 자아탄력성이 조절하는데 서비스회복 공정성이 고객신뢰에 미치는 영향은 가설과 달리 자아탄력성이 높은 사람에 비해 자아탄력성이 낮은 사람에게서 더 크게 나타난 반면 서비스회복 공정성이 회복만족에 미치는 영향은 가설대로 자아탄력성이 낮은 사람에 비해 높은 사람에게서 더 크게 나타났다. 서비스회복 공정성이 고객신뢰에 미치는 영향에 있어서 자아탄력성의 조절효과가 가설과 반대 방향으로 나타난 것은 자아탄력성이 낮은 사람일수록 변화나 낮은 상황에 대한 스트레스 및 불안감이 높기 때문에 (Block & Block, 2006; Block & Kremen, 1996; Kohnen, 1996) 지속적인 관계형성과 유지에 필수적인 신뢰 (Bery, 1995; Mooman et al, 1993)를 중요시할 가능성이 높아서 이들은 기업의 서비스회복 공정성을 높게 지각할수록 경우 해당 기업에 대한 신뢰를 높게 지각할 가능성이 크기 때문이다. 본 연구의 학문적 시사점으로는 서비스회복에 대한 선행연구들 (Blodgett et al, 1995; Maxham III, 2001; Smith et al., 1999; Weun, et al, 2004)이 다루었던 핵심 변수들인 공정성, 실패심각성, 고객신뢰, 회복만족, 추천의도의 관계를 종합적으로 살펴보고 실증하였다는 점에서 학문적 의의가 있다. 특히, 서비스회복에 대한 일부 연구 (Weun, et al, 2004)에서 다루어졌던 실패심각성을 조작하는 대신 고객이 지각하는 서비스실패의 심각성이 공정성 및 회복만족과 어떠한 관계가

있는지 실증하였다는 점에서 서비스회복에 대한 연구에서 실패심각성의 역할을 확장하였다. 더 나아가 고객 개인의 기질의 하나인 자아탄력성의 역할을 서비스회복 모형에 도입함으로써 서비스회복 노력이 고객신뢰 및 회복만족에 미치는 영향이 고객의 자아탄력성에 따라 어떠한 차이를 보이는지 제시하였다는 점에서 이론적 의의가 있다. 본 연구의 실무적 시사점으로는 유통업에서 서비스실패를 경험한 고객과의 관계 회복을 통해 이들 고객의 추천의도를 향상시키기 위해서는 고객이 공정하다고 지각할 수 있는 수준의 서비스회복 노력이 필요하다. 더 나아가 서비스회복 공정성이 추천의도에 미치는 영향에 있어서 서비스실패의 심각성, 고객신뢰, 회복만족의 관계를 밝힘으로써 유통업체가 서비스회복 노력에 대한 고객의 인지적 차원에서의 수용인 서비스회복 공정성뿐 아니라 감정적 차원에서의 수용인 고객신뢰를 회복함으로써 유통업체에 대한 고객만족과 추천의도를 향상시킬 필요가 있다. 공정성 지각에 대한 결과 만족수준이 높아진다면 고객들은 향후 해당 할인점에 대한 재구매의도가 증가(Kim & Bae, 2005)하며, 고객만족은 미래의 소비자행동 즉, 반복구매의 의사결정을 하는데 있어 중요한 역할을 하는 고객 충성도의 중요한 변수로 작용한다(Lee & Bae, 2006). 마지막으로 자아탄력성과 같은 고객 개인의 특성에 따라 세분화된 서비스회복 노력을 할 필요가 있다. 특히, 자아탄력성이 높은 고객의 경우 서비스회복 공정성의 역할이 크다는 점을 고려할 때 이들이 공정하다고 지각할 수 있는 수준의 서비스회복 노력이 요구된다. 본 연구의 한계는 편의표본추출법에 의한 표본은 우리나라 전체 고객을 대표하지 못하기 때문에 본 연구의 결과를 일반화하는 데는 한계가 있다. 향후 연구에서는 성별, 연령, 지역, 소득 분포 등에 있어서 전체 고객을 대표할 수 있는 표본을 대상으로 연구할 필요가 있다. 과거에 발생한 서비스실패를 회상하여 설문에 응답하도록 한 자기기입식 응답 기법은 기억을 회상하는 과정에서 외생변수가 개입할 가능성이 있다. 향후 연구에서는 서비스실패를 경험한 시점 혹은 기업의 서비스회복 노력의 시점에 고객이 지각하는 서비스실패, 공정성, 회복만족 등을 측정할 필요가 있다. 또한 본 연구에서 제시한 인과관계를 명확히 하기 위해서는 향후 실험 연구를 진행할 필요가 있다.

References

- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. In L. Berkowitz (Eds.), *Advances in Experimental Psychology* (pp.269-299), NY: Academic Press.
- Atkins, K. (2002). Friendship, Trust and Forgiveness. *Philosophia*, 29(1), 111-132.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Baraket, L. L., Ramsey, J. R., Lorenz, M. P., & Gosling, M. (2015). Severe Service Failure Recovery Revisited: Evidence of Its Determinants in an Emerging Market Context. *International Journal of Research in Marketing*, 32(1), 113-116.
- Lewis, B. R., & Clacher, E. (2001). Service Failure and Recovery in UK Theme Parks: The Employees' Perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(4), 166-175.
- Barney, J. B., & Hansen, M. H. (1994). Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 15(1), 175-190.
- Bell, C. R., & Zmcke, R. E. (1987). Service Breakdown: The Road to Recovery. *Management Review*, 76, 32-50.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services-growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tereault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Block, J. H., & Block, J. (1980). The role of ego-control and ego-resiliency in the organization of behavior. *Development of cognition, affect and social relations: The Minnesota symposia on child psychology*, 13(1), 49-112.
- Block, J., & Block, J. H. (2006). Nursery school personality and political orientation two decades later. *Journal of Research in Personality*, 40(5), 734-749.
- Block, J., & Kremen, A. M. (1996). IQ and Ego-resiliency: Conceptual and Empirical Connections and Separateness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 349--361.
- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L., & Barnes, J. H. (1995). The effects of customer service on consumer complaining behavior. *Journal of Services Marketing*, 9(4), 31-42.
- Blodgett, J. D., Hill D. J., & Tax, S. S. (1997). The effects of Distribute, Procedural, Interactional Justice on post complaint Behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Brady, M. K., Cronin Jr. J. J., Fox, G. L., & Roehm, M. L. (2008). Strategies to Offset Performance Failures: The Role of Brand Equity. *Journal of Retailing*, 84(2), 151-164.
- Chiles, T. H., & McMackin, J. F. (1996). Integrating Variable Risk Preferences, Trust, and Transaction Cost Economics. *Academy of Management Review*, 21(1), 73-99.
- Chebat, J. C., & Siusarczyk, W. (2003). 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.
- Choi, N. H, Park, S. M. & Lim, A. Y. (2018). Roles of Consumer's Social Relationship and Perceived Justice Type on Service Recovery Satisfaction. *International Journal of Industrial Distribution & Business*, 9(1), 77-88.
- Clemmer, E. C., & Schneider, B. (1996). Fair Service. *Advances in Service Marketing and Management*, 5(0), 109-126.
- Cronin, T. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Engel, J. F., Blackwell, R. D., & Miniard, P. W. (1990). *Consumer Behavior* (6th ed.). Hinsdale: The Dryden Press.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1),

- 39-50.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(1), 1-19.
- Goodwin, C., & Ross, I. (1992). Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions. *Journal of Business Research*, 25(2), 149-163.
- Gronroos, C. (1983). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute
- Hart, C. W., Heskett, J. L., & Sasser, W. E. (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148-156.
- Hocutt, M. A., Chakraborty, G., & Mowen, J. C. (1997). The Impact of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Intention to Complain in a Service Recovery. *Advanced in Consumer Research*, 24(1), 457-463.
- Hoffman, K. D., Kelly, S. W., & Rotalsky, H. M. (1995). Tracking Service Failure and Employee Recovery Efforts. *Journal of Service Marketing*, 9(2), 49-61.
- Huff, L. C., & Kelly, L. (2002). Is Collectivism a Liability? The Impact of Culture on Organization Trust and Customer Orientation: A Seven-nation Study. *Journal of Business Research*, 58(1), 96-102.
- Johnston, R. (1995). Service Failure and Recovery: Impact Attributes and Process. *Advances in Service Marketing Management*, 4(1), 211-288.
- Kim, D. H., Cha, J. B., & Park, C. W. (2017). The Effect of Customer Orientation on Perceived Referral Risk and Referral Intention. *Journal of Distribution Science*, 15(7), 61-71.
- Kim, Y. H., & Bae, M. E. (2005). The Effect of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Repurchase Intention in the Discount Stores Service Recovery. *Journal of Distribution Science*, 3(1), 23-42.
- Klohn, E. C. (1996). Conceptual Analysis and Measurement of the Construct of Ego-Resiliency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(5), 1067-1079.
- Lewis, J. D., & Weigert, A. (1985). Trust as a Social Reality. *Social Forces*, 63(4), 967-985.
- Lee, J. G., & Bae, M. E. (2006). The Impact of Interpersonal Relationships on Department Stores Customer Satisfaction and Trust, Loyalty. *Journal of Distribution Science*, 4(1), 27-52.
- Lind, E. A., & Tyler, X. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. NY: Plenum Press.
- Masten, A. S., Hubbard, J. J., Gest, S. D., Tellegen, A., Garnezy, N., & Ramirez, M. (1999). Competence in the Context of Adversity: Pathways to Resilience and Maladaptation from Childhood to Late Adolescence. *Development and Psychopathology*, 11(1), 143-169.
- Mattila, A. S. (2001). The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-industry Setting. *Journal of Services Marketing*, 15(7), 583-596.
- Maxham III, J. G. (2001). Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of Business Research*, 54(1), 11-24.
- Maxham III, J. G., & Netemeyer, R. (2002). A Longitudinal Study of Complaining Customers Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts. *Journal of Marketing*, 66(4), 57-76.
- McCullough, M. E. (2000). Forgiveness as human strength: Theory, measurement, and links to well-being. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 19(1), 43-55.
- Miller, J. L., Craighead, C. W., & Karwan, K. R. (2000). Service Recovery: A Framework and Empirical Investigation. *Journal of Operations Management*, 18(4), 387-400.
- Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of Marketing*, 57(1), 81-101.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between Providers and Users of Marketing Research: The Dynamics of Trust within and between Organizations. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-429.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Oliver, R. L. (1986). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(1), 46-49.
- Oliver, R. L., & Swan, J. E. (1989). Consumer Perception of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transaction: A Field Survey Approach. *Journal of Marketing*, 53(April), 21-35.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the Servqual Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420-450.
- Shin, Y. S., & Kim, M. S. (2018). The Role of Justice, Authenticity, and Advice in Retailer's Service Recovery. *Journal of Distribution Science*, 16(12), 105-113.
- Smith, A., & Bolton, R. (1998). An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounters Paradox or Peril? *Journal of Service Research*, 1(1), 65-81.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76.
- Weun, S. G. (1997). *Service failure and service recovery: Impacts on new customer relationship*. Alabama: Doctoral dissertation, University of Alabama.
- Weun, S., Beatty, S. E., & Jones, M. A. (2004). The Impact of Service Failure Severity on Service Recovery Evaluations and Post recovery Relationship. *Journal of Service Marketing*, 18(2), 133-146.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2016). *Service Marketing* (6th ed.). Birkshire, UK: McGraw-Hill Education.