

개인손실 회복방안과 사회질서 회복방안의 비교: 다른 고객의 역기능적 행동이 야기한 서비스 실패 상황에서

박기범

Master Student, School of Business, Yonsei University

김수연

Doctoral Student, School of Business, Yonsei University

최선미

Professor, School of Business, Yonsei University



목차

1. 연구의 필요성 및 목적
2. 가설 설정
3. 연구 방법
4. 가설분석 결과
5. 시사점 및 향후 연구 방향

1. 연구의 필요성 및 목적

연구 배경

● 역기능적인 고객행동 (dysfunctional customer behavior, DCB)

- ✓ 고객 간 부정적 상호작용을 야기하는 고객 행동임 (Zhang et al. 2010)
: 소음, 무례한 행동, 고객 간 싸움 등
- ✓ 다른 고객의 서비스 경험에 부정적 영향을 미쳐, 서비스 실패를 야기함 (Grove & Fisk, 1997)
- ✓ 이러한 실패 상황에서 직원의 대처 방안이 고객의 서비스 평가에 영향을 미침 (Huang, 2008)

DCB로 인한 서비스 실패 상황에서 서비스 조직의 직원이 사용할 수 있는
“서비스 회복방안”에 대한 연구가 필요함

선행 연구의 한계점

- **‘DCB 고유의 특성’**을 충분히 반영하지 못함.

- ✓ DCB는 사회 규범을 위반한 행위이기 때문에, 피해 고객은 도덕적 관점에서의 불공정성을 경험함 (Darley & Pittman, 2003).
- ✓ 서비스 실패의 통제 소재가 기업이 아닌 다른 고객에게 있음에도 불구하고, 피해를 입은 고객은 서비스 실패 통제에 대한 귀인을 “서비스 기업”에 하는 특수한 상황임.
- ✓ DCB의 특성에 따라 서비스 실패 상황에 대한 고객의 인식이 달라질 수 있음.

- 서비스 회복 방안이 피해 고객의 서비스 회복 만족도에 영향을 미치는 **‘구체적 경로’**에 대한 설명이 부족함.

- ✓ 서비스 경험에 대한 개인의 반응은 인지적/정서적 과정을 통해 나타남 (Mehrabian & Russell, 1974).

연구 목적

DCB로 인해 서비스 실패가 일어난 상황에서...

1. 사회 규범에 반하는 행동이라는 점 고려

- ✓ '도덕적 원칙 관점'에서의 공정성 회복 방안 제안
- ✓ 그 효과를 전통적인 '자기 이익 관점'에서의 공정성 회복 방안의 효과와 비교

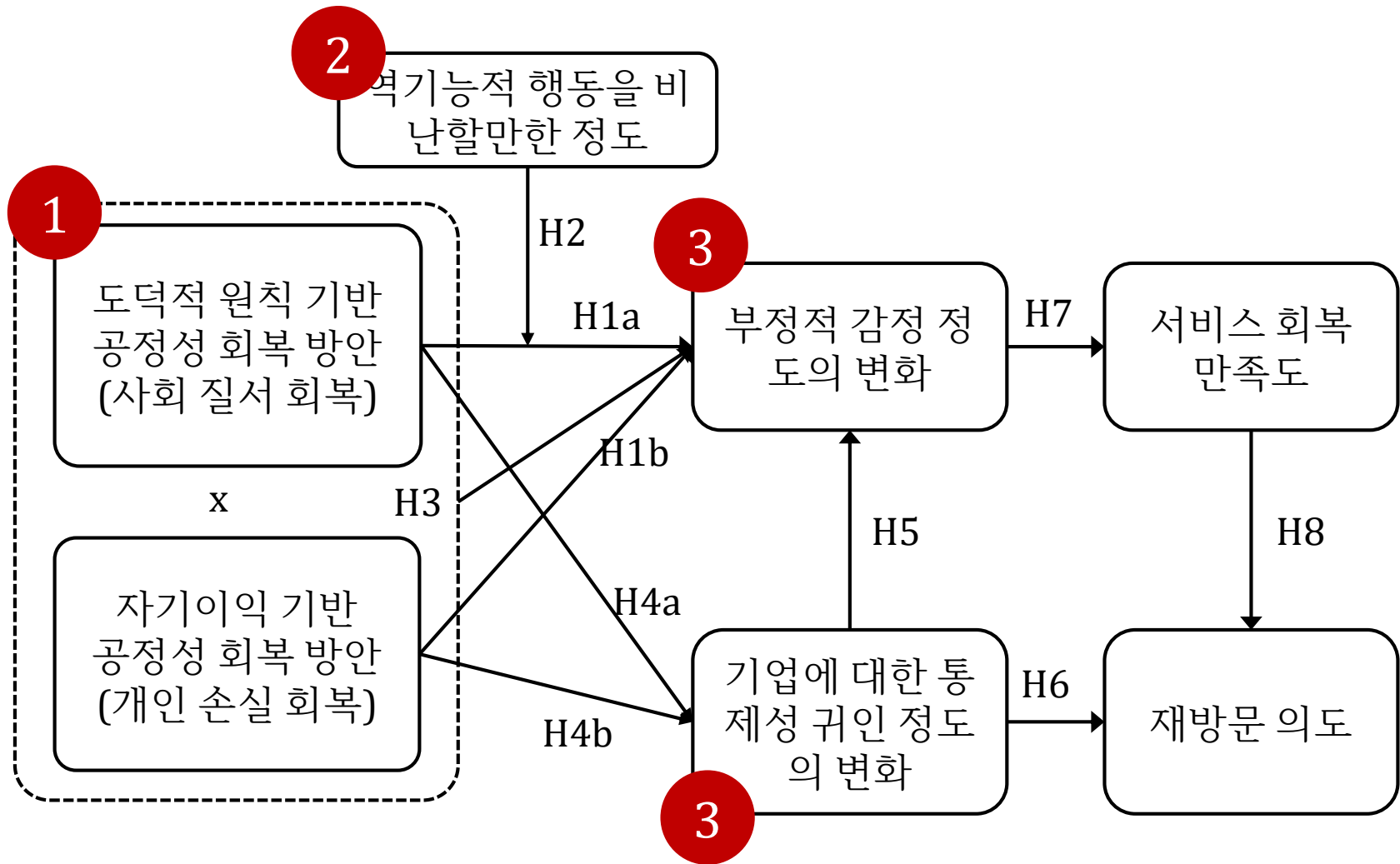
2. DCB특성에 따라 서비스 실패에 대한 고객 인식이 달라질 수 있는 점 고려

- ✓ 'DCB의 비난 할 만한 정도'의 조절 효과 확인
- ✓ 상황 별 적절한 회복 방안 제안

3. 서비스 회복 방안이 피해 고객의 반응에 미치는 경로 설명

- ✓ 피해 고객의 인지적, 정서적 반응의 매개 효과 확인

연구 모형



2. 가설 설정

H1: '서비스 회복'이 피해 고객의 '부정적 감정'을 감소시키는 효과

- 서비스 실패 및 회복 상황에서의 개인의 인지적 평가를 측정하는데 가장 널리 사용되는 변수는 '공정성 인식(perceived justice)'임 (Smith & Bolton, 2002).
- 사회 규범을 위반한 행동을 목격한 개인은 '자기 이익 기준'과 '도덕적 원칙 기준' 둘다에 의해 불공정성을 인식함 (Cropanzano, Goldman et al. 2005).
- 따라서, DCB로 인한 서비스 실패 상황에서 자기 이익 기준의 공정성 인식 회복(개인 손실 회복)과 도덕적 원칙 기준의 공정성 인식 회복(사회 질서 회복) 모두에 의해 피해 고객이 느끼는 부정적 감정의 정도가 감소될 것임.

H1: 다른 고객의 역기능적 행동으로 인한 서비스 실패로 인해 피해 고객이 느끼는 부정적 감정의 정도는 기업이 제공한 서비스 회복에 의해 감소될 것이다.

H2: '사회 질서 회복' 방안이 '부정적 감정'을 감소시키는 효과에 대한 '역기능적 행동의 비난할만한 정도'의 조절효과

- 사람들은 사회 규범에 어긋나는 행동을 처벌할 때, 규범에 어긋난 행동이 잘못된 정도에 비례하는 것이 가장 공정하다고 생각함 (Nozick, 1981).
- 사회 심리학 연구에 의하면, 타인의 행동으로 인해 부정적 사건이 발생했을 때, 해당 행동이 얼마나 비난 받을만한 지에 대한 개개인의 인식에 따라 서로 다른 정도의 도덕적 분개가 유발된다고 함 (Darley & Pittman, 2003; Malle, Guglielmo et al., 2014).

H2: 다른 고객의 역기능적 행동으로 인한 서비스 실패를 경험한 고객이 겪는 부정적 감정이 '사회 질서 회복' 이 포함된 서비스 회복 방안에 의해 줄어드는 정도는 '역기능적 행동의 비난할만한 정도'에 따라 달라질 것이다.

H3: '사회 질서 회복' 방안과 '개인 손실 회복' 방안 간 상호작용이 피해 고객의 '부정적 감정'을 감소시키는 효과

- 사회 규범을 위반한 행동을 목격한 개인은 '자기 이익 기준'과 '도덕적 원칙 기준' 둘다에 의해 불공정성을 인식하나, '도덕적 원칙 기준'을 우선 시 하는 경향을 보임 (Turillo et al., 2002).
- 최적 서비스 회복 방안에는 천장 효과가 나타날 수 있음 (Huang, 2010).
 - ✓ 강력한 서비스 회복을 제공받은 고객은, 상대적으로 약한 서비스 회복을 추가적으로 제공받더라도 서비스회복 방안에 대한 반응이 유의하게 달라지지 않음 (Huang, 2010).

H3: 서비스 실패를 경험한 후, 고객이 겪는 부정적 감정이 서비스 회복에 의해 줄어드는 정도는 서비스 회복 방안의 유형에 따라 달라질 것이다.

H4: '사회 질서 회복' 방안이 피해 고객의 '기업에 대한 통제성 귀인'을 증가시키는 효과

- 서비스 회복 노력 정도는 통제 귀인을 판단하는 중요한 근거임 (Weiner, 2000).
- 서비스 회복 방안에 따라 (개인 손실 회복 vs. 사회 질서 회복) '직원이 서비스 실패 방지를 위해 노력한 정도'를 다르게 인지할 것임.

✓ 개인 손실 회복 (ex: 사과, 보상)을 제공 받은 고객

직원이 최대한의 노력을 기울였고, 더 이상 노력을 기울일 수 없어 개인 손실 회복 방안을 제공한다고 생각

✓ 사회 질서 회복을 제공 받은 고객

문제상황이 해결되었으므로, 서비스 실패를 통제할 역량이 있다고 판단

H4: 다른 고객의 역기능적 행동으로 인한 서비스 실패 이후 평가한 '기업에 대한 통제성 귀인의 정도'는 서비스 회복 방안 유형에 따라 달라질 것이다.

H5: '기업에 대한 통제성 귀인' 정도의 변화가 '부정적 감정' 정도의 변화에 미치는 영향

- 서비스 실패가 통제 가능한 상황에서, 부정적 감정을 더 크게 느낌 (Folkes, 1984).
- DCB로 인한 서비스 실패의 통제 소재가 다른 고객에게 있다는 특성을 고려하면, 통제성 귀인이 고객의 감정에 미치는 영향은 다를 것임.
 - ✓ 기업에 대한 통제성 귀인이 낮다면...
극복할 가능성이 낮다고 인지하여, 무력감과 같은 부정적 감정을 느낄 것임
 - ✓ 기업에 대한 통제성 귀인이 높다면...
문제상황을 극복할 가능성이 있다고 생각할 것이고, 이에 따라 부정적 감정은 줄어들 것임

H5: 피해 고객의 '기업에 대한 통제성 귀인의 정도'의 변화는 '부정적 감정' 정도의 변화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H6: '기업에 대한 통제성 귀인'의 변화 정도가 '재방문 의도'에 미치는 영향

- 서비스 실패가 기업에 의해 방지될 수 있었다고 인식하는 고객은 실패를 통제/방지하지 않은 기업을 처벌(ex. 재방문 하지 않는 것) 하고자 함 (Folkes et al., 1987).
- 서비스 실패를 통제할 능력이 있었는데도 통제하지 못했다면, 해당 기업의 이미지는 크게 저해되며, 고객은 서비스 제공자를 바꾸는 것을 고려함 (Iglesias et al., 2015).
- 따라서, 서비스 회복 방안에 의해 고객의 기업에 대한 통제성 귀인 정도가 증가할수록 고객의 서비스 회복 이후의 재방문 의도는 감소할 것임.

H6: 피해 고객의 '기업에 대한 통제성 귀인 정도'의 증가는 '재방문 의도'에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H7: '부정적 감정'이 '서비스 회복 만족도'에 미치는 영향

- 공정성 이론에 의하면, 불공정성 인식이 태도와 행동을 변화시키는 데 **감정**이 중요한 역할을 함 (Weiss, Suckow, & Cropanzano, 1999).
- 기존 서비스 회복 연구들은, 서비스 회복 이후에 고객이 느끼는 **부정적 감정**이 **서비스 회복 만족도에 부 (-) 의 영향**을 미친다고 제시함 (del Río-Lanza, Vázquez-Casielles, & Díaz-Martín, 2009; Van Vaerenbergh et al., 2014).
- 따라서 서비스 회복 방안에 의해 고객의 부정적 감정이 줄어들수록, 서비스 회복 방안에 대한 고객의 만족도는 증가할 것임.

H7: 피해 고객의 '부정적 감정'이 줄어드는 정도는 '서비스 회복 방안에 대한 고객 만족도'에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H8: '서비스 회복 만족도'가 '재방문 의도'에 미치는 영향

- 서비스 회복 방안은 고객의 행동 의도에 영향을 미침 (e.g. Mattila, 2001; Sparks & McColl-Kennedy, 2001; Swanson & Kelley, 2001).
- 서비스 만족도는 고객의 행동 의도에 영향을 미침 (e.g. Cronin et al., 2000; Oliver, 1997).
- 서비스 회복에 대한 선행연구들은, 서비스 회복 방안을 경험한 고객의 미래 행동 의도는 반드시 서비스 회복 만족도를 거쳐 나타난다고 제시함 (Smith & Bolton, 1998; Stauss, 2002).

H8: 피해 고객의 '서비스 회복 방안'에 대한 고객 만족도는 '재방문 의도'에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 연구 방법

실험 설계 및 자료 수집

- 시나리오를 활용한 사전-사후 통제 집단 설계

- ✓ 서비스 회복 방안 제공이라는 처치의 이전과 이후의 응답자 반응의 변화를 확인함.

- 서비스 회복 시나리오 설계

- ✓ 2 (비난 정도: 높음 vs. 낮음) X 3 (개인 손실 회복: 사과 & 보상 vs. 사과 vs. 없음) X 2 (사회 질서 회복: 내쫓음 vs. 내쫓지 않음) 집단간 설계

- 실험 대상

- ✓ 캐주얼 다이닝 식당에서 월 1회 이상 식사를 하는 미국인

- 실험 기간

- ✓ 2016. 6.08 ~ 6.09 (2일간)

- 실험 방법

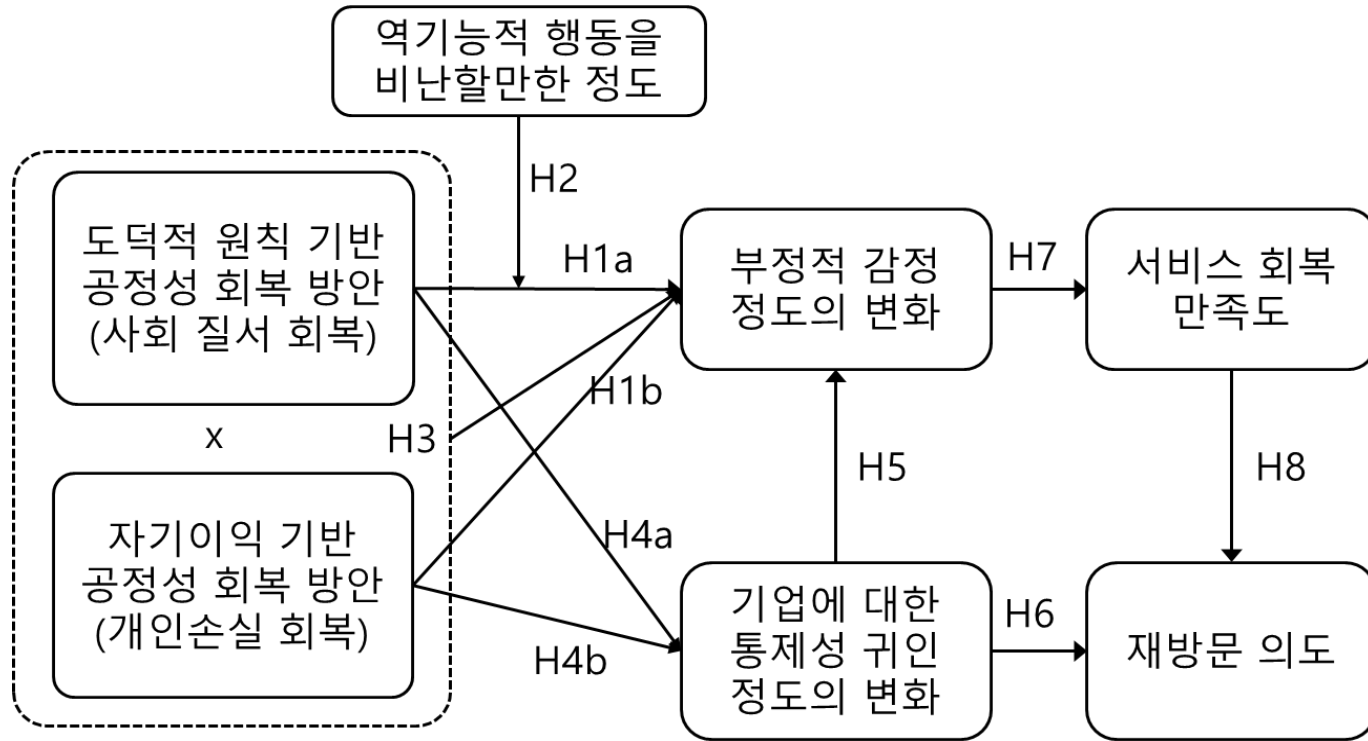
- ✓ Amazon Mechanical Turk (Mturk)를 이용한 온라인 실험.

- 실험 결과

- ✓ 총 737 명의 응답자 중 유효 응답 509개 (유효 응답률 69.06%)를 분석에 사용함.

4. 가설 분석 결과

가설 별 분석 방법



가설	분석 방법
H1 ~ H4	삼원분산분석 (3way ANOVA)
H5~H8	구조방정식 모형(SEM)

삼원분산분석 - 부정적 감정 변화

● H1, H2, H3 지지됨

분산원	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
수정모형	1029.635	11	93.603	30.601	.000
비난정도	26.406	1	26.406	8.633	.003
사회 질서 회복	795.530	1	795.530	260.079	.000
개인 손실 회복	89.916	2	44.958	14.698	.000
비난 정도 * 사회 질서회복	24.145	1	24.145	7.894	.005
비난 정도 * 개인 손실회복	2.784	2	1.392	.455	.635
사회 질서회복 * 개인 손실 회복	63.985	2	31.992	10.459	.000
비난 정도 * 사회 질서 회복 * 개인 손실 회복	17.536	2	8.768	2.866	.058
오차	1520.221	497	3.059		
수정합계	2549.856	508			

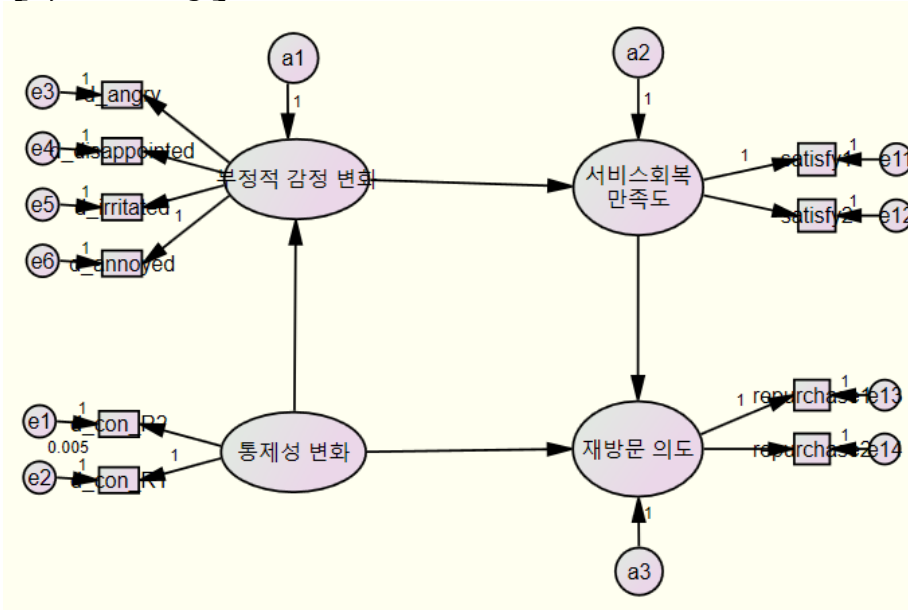
삼원분산분석 - 기업에 대한 통제성 귀인 변화

● H4 지지

분산원	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
수정모형	266.786	11	24.253	9.326	.000
비난정도	4.078	1	4.078	1.568	.211
사회 질서회복	237.479	1	237.479	91.312	.000
개인 손실회복	11.884	2	5.942	2.285	.103
비난정도 * 사회 질서회복	2.160	1	2.160	.831	.363
비난정도 * 개인 손실회복	15.247	2	7.623	2.931	.054
사회 질서회복 * 개인 손실회복	.911	2	.455	.175	.839
비난정도 * 사회 질서회복 * 개인 손실회복	1.152	2	.576	.221	.801
오차	1292.570	497	2.601		
수정합계	1559.356	508			

H5~H8: 구조방정식 모형

[구조모형]



[모형 적합도]

χ^2	자유도	GFI	TLI	CFI	RMSEA
102.078	32	.959	.980	.986	.066

- 모형이 적합함
 - ✓ GFI, TLI, CFI > 0.9 최적
 - ✓ RMSEA < 0.08 양호함

[가설검증결과]

		비표준화 계수	표준화 계수	S.E.	C.R.	유의확률	예상방향	가설지지 여부
H5 기업에 대한 통제성 귀인 변화	→ 부정적 감정 변화	-0.285	-0.242	0.051	-5.544	.000	-	지지됨
H6 기업에 대한 통제성 귀인 변화	→ 재방문 의도	-0.062	-0.073	0.027	-2.3	.021	-	지지됨
H7 부정적 감정 변화	→ 서비스 회복 만족도	-0.624	-0.796	0.024	-25.745	.000	-	지지됨
H8 서비스 회복 만족도	→ 재방문 의도	0.717	0.772	0.032	22.599	.000	+	지지됨

5. 시사점 및 향후 연구 방향

연구의 학문적 시사점

- DCB로 인한 서비스 실패의 회복 문헌의 확장에 기여함.

- ✓ 공정성 이론 중에 ‘도덕적 원칙 기반의 공정성’ 개념을 적용해 ‘사회 질서 회복’이라는 새로운 개념의 서비스 회복 방안을 제안하고 실증함.
 - 사회규범에 어긋난 행위를 보이는 고객에 대한 기업의 처벌 행동에 대한 고객 반응을 최초로 확인한 연구임 (기존 연구는 다른 고객의 처벌 행동을 봄)
- ✓ ‘개인 손실 회복’과 ‘사회 질서 회복’의 조합이 고객의 서비스 회복에 대한 반응에 미치는 효과를 확인함으로써, 최적 서비스 회복 방안을 실증적으로 확인함.
- ✓ ‘비난할만한 정도’에 따라 서비스 회복방안의 효과가 다르게 나타날 수 있음을 제안하고 실증함.
- ✓ 서비스 회복 방안이 서비스 회복 만족도 및 재방문 의도에 미치는 영향을 매개하는 인지적, 정서적 반응을 제시하고 실증함.

연구의 실무적 시사점

- DCB로 인해 서비스 실패가 발생했을 때, 최적의 서비스 회복 방안을 제시함
 - ✓ **사회 질서 회복**은 역기능적 고객행동의 **비난 정도가 높을 때** 더 효과적임.
 - 역기능적 행동을 보이는 고객과의 갈등을 최소화하는 사회 질서 회복 방안을 고안해야 함
 - 예를 들어, 역기능적 행동에 대한 기업 정책을 고객들에게 명시하거나, 역기능적 행동을 보이는 고객을 피해를 보이는 고객과 분리할 수 있는 방안을 준비해야 함 (항공기의 kids only zone).
 - ✓ **개인 손실 회복 방안**은, **사회 질서 회복을 제공하지 못할 때** 효과적임.
 - 사과와 보상이 함께 제시되어야지만 효과적임
 - 사과만 제공하는 것은 서비스 회복을 해주지 않는 것과 유의한 차이가 없음.
- DCB로 인한 서비스 실패 상황에서, 피해 고객의 ‘기업의 통제성 귀인’을 증가시키는 것이 중요함

연구의 한계점 및 향후 연구에 대한 제언

- DCB의 ‘비난할만한 정도’라는 한 가지 특성만을 고려하고 다른 상황적 변수들은 통제함.
 - 향후 연구는 **침해한 규범의 종류, 야기한 피해의 크기** 등의 변수를 조합해서 상황 별 최적 서비스 회복 방안을 확인해볼 수 있음.
- 내적 타당성을 확보하기 위해 시나리오를 이용한 실험연구를 진행함.
 - 향후 연구는 **동영상**과 같은 매체를 활용해 응답자에게 **보다 현실적인 시나리오**를 제공하는 방향으로 한계점을 보완할 수 있음.
- 피해 고객의 서비스 이용 목적을 쾌락적 목적으로 통제했음.
 - 향후 연구는 피해 고객의 서비스 이용 목적이 쾌락적 목적이 아닐 때 (**ex. 실용적 목적**)에 따라 고객 반응이 어떻게 달라지는 지 확인해볼 수 있음.
- 미국인만을 대상으로 서비스 회복의 효과를 확인함.
 - 향후 연구는 도덕적 원칙 기반의 서비스 회복 방안에 대한 고객 반응이 **동양-서양의 문화적 차이**로 인해 달라지는지 확인해볼 수 있음.

Thank

you

