



## 저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:




저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#) 

碩士學位論文

서비스 실패 상황에서 관계품질과 관계혜택이  
지각된 배신감, 관계단절 행동에 미치는 영향  
- 공기업을 중심으로 -

濟州大學校 大學院

經 營 學 科

文 晨 熙

2013年 2月

서비스 실패 상황에서 관계품질과 관계혜택이  
지각된 배신감, 관계단절 행동에 미치는 영향  
- 공기업을 중심으로 -

指導教授 金 貞 希

文 晨 熙

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함

2013年 2月

文晨熙의 經營學 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長 \_\_\_\_\_ (인)

委 員 \_\_\_\_\_ (인)

委 員 \_\_\_\_\_ (인)

濟州大學校 大學院

2013年 2月

The Effect of Relationship Quality and Relationship  
Benefit with Service Failure on Perceived Betrayal,  
Relationship Dissolution  
- Focused on the Public Enterprise

Shin-hee Moon  
(Supervised by professor Jung Hee Kim)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the  
degree of Master of Business Administration

2013. 2.

This thesis has been examined and approved.

Thesis director, Hyoung Gil Kim, Prof. of Business Administration

---

---

---

2013. 2.

Department of Business Administration

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

# 《 목 차 》

I. 서론	1
1. 연구 배경 및 목적	1
1) 연구 배경	1
2) 연구 목적	3
2. 연구 방법 및 논문 구성	5
1) 연구 방법	5
2) 논문 구성	5
II. 이론적 배경	7
1. 공기업의 특수성	7
1) 공기업의 개념	7
2) 공기업의 사업 특성	8
3) 공기업의 한계	9
2. 서비스 실패 상황	10
1) 서비스 실패의 개념	10
2) 서비스 실패의 심각성	13
3. 관계품질	14
1) 관계품질의 정의 및 기존 연구	14
2) 관계품질의 구성 요인	19

4. 관계혜택	22
1) 관계혜택의 정의 및 기존연구	22
2) 관계혜택의 구성 요인	24
5. 기업의 통제 가능성	28
1) 기업의 통제 가능성의 정의	28
2) 기업의 통제 가능성과 소비자 반응	29
6. 지각된 배신감	31
1) 소비자의 부정적 감정과 지각된 배신감	31
2) 지각된 배신감의 정의	32
7. 관계단절 행동	33
1) 관계단절 행동의 개념	33
2) 관계단절 행동의 유형	35
<b>III. 연구 방법</b>	<b>44</b>
1. 연구 모형 및 연구 가설	44
1) 연구 모형	44
2) 연구 가설	45
2. 변수의 조작적 정의 및 측정	50
1) 관계품질	51

2) 관계혜택	52
3) 지각된 배신감	53
4) 관계단절 행동	54
5) 기업의 통제 가능성	56
3. 조사의 개요	56
1) 자료수집 및 분석 방법	56
2) 설문 구성	57
<b>IV. 실증 연구</b>	<b>60</b>
1. 표본의 특성	60
1) 표본의 인구통계학적 특성	60
2) 표본의 거래 특성	62
2. 분석도구의 신뢰성 및 타당성 분석	63
1) 신뢰성 및 탐색적 요인분석	63
2) 확인적 요인분석	69
3) 상관관계 분석	76
3. 가설 검증	77
1) 연구 모형의 적합도 분석	77
2) 가설 검증	81
3) 기업의 통제 가능성에 의한 조절 효과의 분석	86
4) 분석 결과의 요약	87

V. 결 론 . . . . . 90

1. 연구결과의 요약 및 전략적 시사점 . . . . . 90

2. 연구의 한계 및 미래 연구 . . . . . 93

부 록

<참고문헌> . . . . . 94

<설문지> . . . . . 111

<Abstract> . . . . . 116



## 《 표 차례 》

<표 II-1>	공기업과 사기업의 차이점 . . . . .	9
<표 II-2>	선행연구에서의 서비스 실패의 정의 . . . . .	11
<표 II-3>	관계마케팅 분야의 주요 개념 및 선행연구 . . . . .	16
<표 II-4>	관계품질의 차원 . . . . .	18
<표 II-5>	관계혜택의 유형 및 구성요소 . . . . .	25
<표 II-6>	관계단절 행동의 유형 . . . . .	35
<표 II-7>	기존 연구에서의 불평행동의 정의 . . . . .	37
<표 III-1>	설문의 구성 . . . . .	58
<표 IV-1>	인구통계학적 분석 . . . . .	61
<표 IV-2>	응답자와 공기업간의 거래기간과 거래 횟수 . . . . .	62
<표 IV-3>	관계품질의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과 . . . . .	64
<표 IV-4>	관계혜택의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과 . . . . .	65
<표 IV-5>	지각된 배신감의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과 . . . . .	66
<표 IV-6>	기업의 통제가능성의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과 . . . . .	67
<표 IV-7>	관계단절 행동의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과 . . . . .	68
<표 IV-8>	관계품질의 확인적 요인분석 결과 . . . . .	70

<표 IV-9>	관계혜택의 확인적 요인분석 결과 . . . . .	71
<표 IV-10>	지각된 배신감의 확인적 요인분석 결과 . . . . .	72
<표 IV-11>	기업의 통제가능성의 확인적 요인분석 결과 . . . . .	72
<표 IV-12>	관계단절 행동의 확인적 요인분석 결과 . . . . .	73
<표 IV-13>	보복적인 불평행동, 부정적인 구전활동의 확인적 요인분석 결과 . . . . .	74
<표 IV-14>	보상요구 행동의 확인적 요인분석 결과 . . . . .	75
<표 IV-15>	회피요구 행동의 확인적 요인분석 결과 . . . . .	75
<표 IV-16>	연구개념 간 상관관계 분석 . . . . .	77
<표 IV-17>	구조방정식 분석 결과 . . . . .	79
<표 IV-18>	관계품질과 지각된 배신감과의 관계 분석 . . . . .	82
<표 IV-19>	관계혜택과 지각된 배신감과의 관계 분석 . . . . .	83
<표 IV-20>	지각된 배신감과 보복행동과의 관계 분석 . . . . .	84
<표 IV-21>	지각된 배신감과 보상요구와의 관계 분석 . . . . .	85
<표 IV-22>	지각된 배신감과 회피요구와의 관계 분석 . . . . .	85
<표 IV-23>	기업의 통제가능성 집단 간 경로 계수 . . . . .	87
<표 IV-24>	가설검증 결과 요약 . . . . .	88

## 《 그림 차례 》

<그림 I-1>	논문의 구성	6
<그림 III-1>	연구 모형	45
<그림 IV-1>	구조방정식 검정에 의한 연구모형 분석결과	80
<그림 IV-2>	구조방정식 모형 분석 결과	80

# I. 서론

## 1. 연구 배경 및 목적

### 1) 연구 배경

기업은 끊임없이 변화하는 경영환경에 효율적이고 효과적으로 적응하고 대응하면서, 사회 속에서의 기업의 바람직한 모습을 구현하지 않으면 그 존속과 성장이 어려워진다(신유근, 2005). 더욱이, 사회는 더욱 고도화 되고 있어 소비자의 욕구를 충족시키고 만족시키는 일은 더욱 어려운 일이 되고 있다. 2011년 한·미 FTA(Free Trade Agreement)가 발효되면서, 수도·전기·가스·철도·우정사업 등과 같은 공공서비스가 개방의 대상이 되었을 뿐만 아니라, 보건·의료와 같이 공공성이 강한 분야에서도 제한적이지만, 외국인의 투자가 허용되게 되었다. 오랜 기간 정부의 보호아래 독점적 지위를 누리어 왔던 우리나라 공기업에게 시사하는 바가 크다.

그러나 우리나라 공기업의 이러한 환경변화에 대한 대응은 미흡하다는 지적이 많다. 예를 들면, 권현진(1995)는 우리나라 공기업은 마케팅 관점에서 독점적 위치와 고객에 대한 무관심, 고객 상실에 대한 책임추궁의 결여, 제품과 서비스의 개발 낙후 등의 문제점이 있음을 지적하고 있다. 또한 송무효(2004)는 우리나라 공기업의 마케팅 현황과 문제점을 다음과 같이 지적하고 있다. 첫째, 독점적 위치와 고객에 대한 무관심, 둘째, 고객감소에 대한 책임추궁의 결여, 셋째 제품과 서비스의 개발낙후 등을 꼽고 있다.

Kotler and Lee(2007)는 공기업과 민간 기업의 차이점은 인정하지만, 그것이 공기업의 비효율성을 비호하는 변명거리가 되어서는 안 된다고 하고 있다. 그들은 공공분야 마케팅에서 중요한 것은 시민의 가치와 만족감이며, 공공기관은 시민들의 욕구를 충족시키고, 시민들에게 실질적인 가치를 제공하려는 마케팅활동이 필요하며, 최고의 '기획시스템(planning system)'의 역할을 수행해야 한다고

하여, 영리마케팅과의 차별성을 강조하였다.

공기업은 법률에 의하여 국민의 세금으로 설립된다. 공기업이 제공하는 서비스는 토지·주택·전기·가스·수도·통신과 같은 사회간접자본이거나 공공재와 같은 것들이다. 즉, 서비스 품질이 좋지 않다고 하여 이용을 하지 않을 수 없고, 거래를 중단할 수 없다. 따라서 일반 국민들이 공기업에 거는 기대와 욕구충족 수준은 민간 기업에 거는 기대와 욕구충족 수준은 다를 수밖에 없다.

일반적으로 서비스의 경우, 유형재와는 달리, 눈에 보이지도 않고(무형성, intangibility), 생산과 소비가 동시에 이루어지며(비분리성, inseparability), 동일한 서비스를 반복 제공하거나 구매할 수도 없고(이질성, heterogeneity), 소비하는 순간 사라지는(소멸성, perishability) 특성이 있기 때문에, 고객의 욕구에 맞는 완벽한 서비스를 제공하는 것은 현실적으로 불가능 하며, 그로 인해 서비스 실패가 빈번하게 발생하게 되는 것이다. 여기서 '서비스 실패(service failure)'란 소비자가 불만족한 서비스 경험을 제공받는 상황으로, '기대-불일치 이론'에서는 서비스 성과가 고객의 지각된 '인내영역' 이하로 떨어진 상태를 말한다(Parasuraman, Zeithaml, and Berry, 1998).

공기업도 서비스를 제공한다는 점에서 서비스 실패의 가능성은 상존한다. 공기업이 제공하는 서비스가 제대로 이루어지지 않아 실패할 경우, 공기업 서비스를 이용하는 소비자인 일반 국민들의 지각하는 실망감, 보복감, 배신감 등과 같은 부정적 감정 혹은 부정적 구전, 불평행동, 회피행동 등의 단절행동은 민간 기업과 비교하여 상대적으로 크게 나타나, 이에 따른 파급효과는 더욱 확산될 가능성이 높다. 이와 같이, 공기업에 대한 소비자의 기대와 욕구 수준은 민간기업과 근본적으로 다르다는 점에서, 공기업의 서비스 실패에 대한 관리 및 이의 회복을 위한 필요성이 크다고 할 것이다.

서비스 실패 상황에 따라 소비자들이 느끼는 고객 감정반응은 다르게 나타나며(최철수 2010), 그로 인한 소비자의 부정적 태도와 행동도 다양하게 나타난다(김정한 2010). 김모란·안광호(2012)의 연구에서 서비스 실패 상황에서는 배신감을 지각한 소비자는 서비스 기업에 보복 욕구를 느끼고, 기업에 손해를 끼칠 목적으로 불평(complaint)을 제기하거나, 주변인들에게 부정적 경험을 전파하며, 온라인을 통하여 자신의 부정적 경험을 알린다는 사실을 확인하였다. Gregoire,

Tripp, and Legoux(2009)의 연구에서는 서비스 실패로 소비자들은 보복 욕구(desire for revenge)와 회피 욕구(desire for avoidance)를 느낀다고 하였으며, 박봉두·박진용(2003)은 소비자의 불만족은 불평행동을 촉진한다고 하였다. 불만족한 고객은 기업에게 절대적인 “왕”의 존재가 아니라, 때로는 기업을 망가뜨릴 가능성을 가진 ‘적’이 되기도 한다는 것이다(김모란·안광호, 2012). 극단적인 경우는 소비자가 자신의 직접적인 이득과 무관하게 보복적 행동을 취하는 경우도 발생되고 있다. 실제로 대한상공회의소가 2011년 국내기업 314개사를 대상으로 조사한 결과, 83.4%에 달하는 기업들이 “상식적으로 이해가 안 가거나 논리적으로도 지나친 고객들의 요구”를 경험한 바 있으며, 인터넷·언론 유포 위협(71.0%), 폭언(39.7%), 고소·고발위협(17.6%), 업무에 방해되는 연락·방문(16.8%) 등을 주요한 애로사항으로 꼽았다. 따라서 성공적인 서비스제공과 마케팅 목표를 실현하기 위해서는 서비스 실패 상황에서, 소비자에게 구체적으로 유발되는 부정적 감정은 무엇이며, 이로 인해 어떠한 부정적 효과가 유발되는지를 파악하여, 이를 완화시킬 요인들을 규명해야 한다. 특히, 일상생활에서 쉽게 접할 수 있고, 누구나 경험이 있는 공공 서비스 분야에서의 서비스 실패 상황에서 어떠한 반응이 있는 지 알아보는 것도 의미가 있는 일일 것이다.

## 2) 연구 목적

본 연구는 공공 기업의 서비스 실패가 유발되는 상황에서, 소비자가 지각하는 부정적 감정 및 관계 단절 행동에 영향을 주는 요인들을 규명하여, 서비스 실패의 가능성을 최소화할 수 있는 전략을 도출하고자 시도되었다. 구체적으로 본 연구의 목적은 다음과 같이 요약된다.

첫째, 서비스 실패 상황에서 소비자가 지각하게 되는 부정적 감정을 완화시킬 요인들을 규명한다. 구체적으로 관계 마케팅에서 중요하게 다루어지고 있는 관계 품질(relation quality)과 관계 혜택(relation benefits)의 소비자가 지각하는 부정적 감정에 대한 역할을 규명한다. 이를 위해, 관계품질과 관계 혜택의 하위 차원들을 규명한다.

둘째, 서비스 실패 상황에서, 소비자가 지각하는 부정적 감정을 확인하고, 이것

의 관계품질과 관계혜택에 의한 효과를 검증한다. 특히 서비스 실패 시 유발되는 부정적 감정 중 배신감에 중점을 두어 연구한다. 특히, 불만족보다 더 큰 인지적 감정인 '배신감'(Oliver, 1997)에 대한 연구는 최근이야 Gregoire and Fisher (2008)에 의하여 연구 주제로 다루어졌으며, 국내에서는 서비스 실패 상황에서 지각된 배신감에 미치는 관계품질의 조절효과에 대한 연구(김모란 외, 2012)가 있으나, 현재까지 관계품질과 관계혜택이 서비스 실패 시 지각된 배신감에 미치는 영향을 규명한 연구는 제한적이다.

셋째, 서비스 실패 시 유발되는 지각된 배신감이 관계단절 행동에 미치는 영향을 확인하고, 그러한 행동들에는 구체적으로 어떠한 것들이 있는지 알아보는 것이다. 경영학 분야에서 불만족한 소비자의 부정적 태도와 행동에 관한 연구는 이루어지고 있으나, 불만족한 감정 차원을 넘어서 강한 부정적 감정 상태인 배신감으로 유발되는 소비자의 태도나 행동을 규명하는 연구는 많지 않다. 특히, 최근에 블랙 컨슈머(black consumer)와 같은 소비자의 부정적 행동이 실무적으로 부각되고 있음에도 학문적으로 이에 대한 연구는 다소 부족한 편이다. Gregoire and Fisher(2006, 2008)와 Gregoire, Tripp, and Legoux(2009)의 연구에서 보복행동(retaliatory behaviour), 복수욕구(desire for revenge), 회피욕구(desire for avoidance), 보상욕구(desire for reparation) 등의 개념들이 배신감에 의한 소비자의 부정적 행동들로 제시되었다. 국내에서는 배신감이 보복행동에 관한 연구(김모란·안광호, 2012)가 진행되었으나, 배신감과 다른 구체적인 부정적 행동들에 대한 연구는 부족하여, 이를 확인하는 연구가 필요하다.

넷째, 관계품질 및 관계혜택이 서비스 실패로 유발된 지각된 배신감에 미치는 영향은 기업의 통제 가능성(controllability)에 의해 달라지는지를 살펴본다. 즉, 서비스 실패가 서비스 제공자에 의하여 충분히 예방될 수 있었는지 여부인 통제가능성의 조절효과를 확인한다. 관계품질이 보복행동에 주는 영향을 기업의 통제가능성이 조절한다는 해외 연구(Gregorie and Fisher, 2006)는 있으나, 현재까지 국내에 관련된 연구는 이루어지지 않은 것으로 판단된다.

이를 위해, 연구 범위를 공기업으로 한정하여, 이론적 배경으로부터 연구모형과 가설을 도출하고, 이를 소비자를 대상으로 한 설문조사에 의해 실증 분석하였다.

## 2. 연구 방법 및 논문 구성

### 1) 연구 방법

본 연구는 공기업에서 서비스 실패 시 관계품질 및 관계혜택이 지각된 배신감과 관계단절 행동에 미치는 영향을 분석하고, 이들 간의 관계에서 기업의 통제가능성의 조절효과를 규명하는 것이다. 이를 위하여 선행연구로부터 이론적 체계를 정립하고, 설문조사에 의한 실증 분석을 병행하였으며, 구체적인 방법은 다음과 같다(<그림 1-1> 참조).

첫째, 관계품질, 관계혜택, 지각된 배신감, 관계단절 행동에 대해 국내외 관련 선행연구들을 수집하고, 이를 바탕으로 이론적 체계를 구축하였다. 또한 문헌 고찰을 통해서 각 변수들 간의 관계를 추정해 보고, 각 연구변수들 간의 잠재적 관계를 추론하여 연구모형을 설정하고 연구 가설을 제안하였다.

둘째, 도출된 연구 모형 및 연구 가설의 실증을 위하여 선행 연구를 바탕으로 설문지를 개발하였다. 설문지는 선행 연구의 설문문항을 본 연구 상황에 알맞게 수정하였는데, 공기업 서비스 실패의 상황으로 연구 범위를 국한하기 위하여 일부 문항에 대하여 수정 작업을 병행하였다. 설문조사는 서울·경인지역의 일반인 및 제주도 도민과 관광객들을 대상으로 하여 연구의 효과성을 증가시키고자 했다. 실증 분석 시에는 각 변수들 간의 관계를 분석하여 의미가 있는 주요인을 탐색하였고, 이에 따른 결과를 밝히고자 SPSS 20.0과 AMOS 18.0을 병행 사용하였다.

### 2) 논문 구성

본 연구는 총 5장으로 구성되었으며, 구체적인 내용은 아래와 같다.

제I장은 서론으로, 연구에 대한 연구의 배경과 목적, 연구의 방법, 논문의 흐름과 구성에 대하여 언급하였다.

제II장은 연구의 이론적 배경으로, 여러 문헌 및 자료를 조사하여, 관계품질,



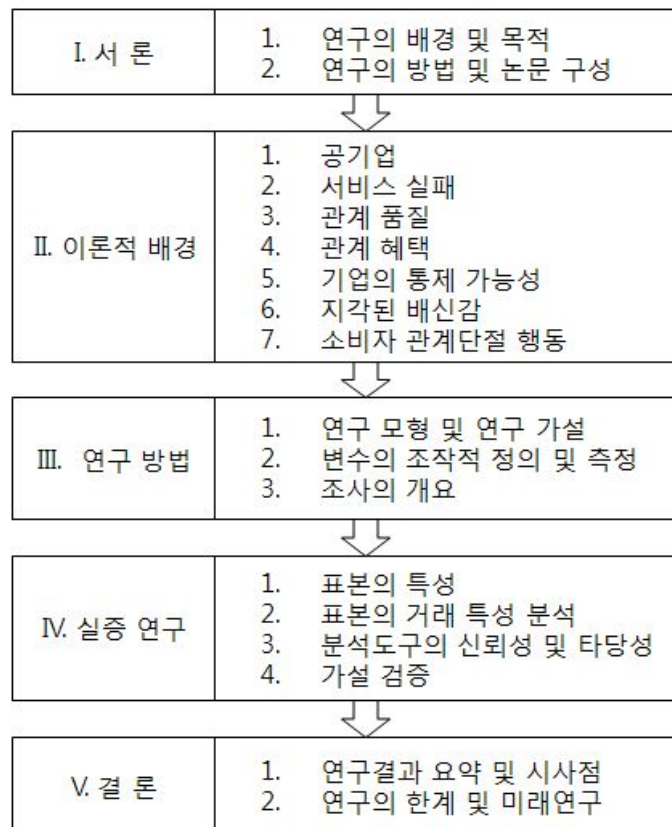
관계혜택, 기업의 통제가능성, 지각된 배신감 및 보복 행동, 보상요구 행동, 회피요구 행동과 같은 관계단절 행동에 관한 연구에 사용된 주요 변수들에 대한 선행 연구결과 및 연구동향 등을 정리하여 이론적 체계를 정립하였다.

제III장은 본 연구의 실증을 효과적으로 달성하기 위한 연구 방법을 정리한 것으로, 연구 모형 및 연구 가설을 설정하였고, 이를 검증하기 위하여 변수의 조작적 정의와 측정 및 분석방법, 설문 구성에 대하여 기술하였다.

제IV장은 설문조사를 통해 수집된 자료를 분석하기 위한 실증분석을 이행하는 부분으로, 조사대상의 인구통계학적 특징, 연구 개념들의 신뢰성과 타당성을 측정하기 위한 요인 및 신뢰성 분석, 변수들 간의 관계를 설명하는 상관관계, 가설의 검증을 위한 분석 결과를 제시하였다.

제V장은 연구의 결론부분으로서, 연구 결과의 요약 및 연구의 시사점을 제시하였으며, 본 연구의 한계 및 향후 연구에 대한 방향을 제시하였다.

<그림 I-1> 논문의 구성



## II. 이론적 배경

### 1. 공기업의 특수성

#### 1) 공기업의 개념

공기업의 개념은 시대와 학자에 따라 다양하게 발전되어 왔다(이영길 외, 2011). 공기업에 대한 연구는 주로 경영학 분야보다는 경제학 분야에서 진행되어 왔다. 경제학 분야에서는 공기업을 공공단체(public authorities)가 소유하거나 지배하여 그 생산물이 판매되는 생산주체(productive entity)라고 정의되고 있다(Jones, 1975). 여기서 공공단체란 중앙정부와 지방정부를 지칭하고, 소유란 공공단체의 지분율이 직·간접적으로 1/3 이상일 경우를 말하며, 생산적인 주체란 재화나 용역을 생산하며 독자적인 예산과 의사결정기구이며, 판매란 매출액으로 경상비의 절반 이상을 충당할 수 있는 경우를 말한다. 경영학 분야에서 공기업에 대한 정의를 살펴보면, 공기업은 재화나 용역을 생산하여 판매하며 그 자산이 개인주주가 아니라 공공기관에 의하여 소유되는 조직체로 정의되고 있다(Ress, 1984). 한의영(1988)은 공기업을 국가 또는 지방자치단체와 같은 공공단체가 출자자가 되어 경영상의 책임을 지고 있는 기업형태로 정의하고 있다.

한편, 우리나라의 ‘공공기관의 운영에 관한 법률’ 제4조 제1항은 공공기관을 정부의 출연·출자 또는 정부의 재정지원 등으로 설립·운영되는 기관으로서 기획재정부장관이 지정하는 기관으로 정의하고 있으며, 이 중 공기업은 직원 정원이 50인 이상이고, 자체 수입액이 총수입액의 2분의 1 이상으로, 유형에 따라 시장형 공기업과, 준시장형 공기업으로 분류할 수 있다고 되어 있다. 시장형 공기업은 자산규모가 2조원 이상이고, 총 수입액 중 자체수입액이 85% 이상인 공기업으로 한국석유공사, 한국가스공사 등 14개 기관이 있으며, 준시장형 공기업은 시장형 공기업이 아닌 공기업으로서 한국관광공사, 한국방송광고공사 등 14개 기관이 있다.

국가가 직접 출자한 국가 공기업과는 달리, 지방자치단체가 출자하여 직·간접적으로 경영하는 기관을 지방공기업이라고 한다. 우리나라 ‘지방공기업법’ 제1조는 지방공기업의 설립 목적을 지방자치의 발전과 주민 복리의 증진에 이바지로 규정하고 있으며, 2012년 현재 45개의 지방공기업이 운영 중이다. 행정안전부는 ‘지방공기업 경영정보시스템(www.cleaneye.go.kr)’을 통하여 우리나라에는 수익 사업을 행하는 공기업 이외에도 전문적인 행정서비스를 담당하고 있는 공단, 상하수도 사업소 등을 포함하면 전국의 지방자치단체가 운영하는 지방 공공기관은 220개에 이른다고 밝히고 있다.

지방공기업은 사적이윤 추구가 아닌 공공복리의 추구를 목적으로 하고 있으며, 서비스를 지속적으로 생산하기 위해서는 어느 정도의 수익성을 가져야 한다는 점에서 근본적으로 국영공기업과 차이가 없으나, 지방공기업은 국영공기업과는 달리, 지방 공기업 소유하고 있는 지방자치단체의 관할 행정구역 내에서만 서비스가 이루어지는 공간적인 제약이 있다는 점에서 다르다고 할 수 있다.

## 2) 공기업의 사업 특성

김하영(2003)은 공기업은 역사적으로 선진국이나 개발도상국을 막론하고 국가 경제의 중요한 역할을 해왔고, 국민경제의 발전을 위한 지원자적 역할이나 주요 기간산업, 사회간접자본으로서의 비중이 높아지고 있다고 하였다. 이는 공기업이 이윤의 극대화를 목적으로 하는 사기업과는 달리, 공익을 추구하는 데 목적이 있으며, 공기업의 정의에서 살펴본 바와 정부나 지방자치단체와 같은 공공분야와 밀접한 관련이 있기 때문이다. 그는 공기업의 사업영역은 대부분 공익 사업적 성격을 띠고 있으며, 국민생활이나 국민경제에 있어서 중요한 사업으로서 사회적으로 필수불가결한 사업을 의미한다고 하였다. 즉, 도로, 철도, 항만, 공항, 댐, 수도의 건설 및 운영 등과 같이, 사회간접 자본시설의 확충을 위한 사업이나 철강, 통신, 전기, 가스, 우정사업 등과 같이 민간이 투자하기에는 과도한 비용이 드는 사업, 방위사업, 조폐, 생활은행 등 안보나 국가경제와 밀접한 사업이 공기업 사업영역에 포함된다고 할 수 있다. 또한, 정부나 지방자치단체의 채원조달을 목적으로 하는 경마, 경륜, 담배, 인삼, 제주도 지하수를 활용한 먹는 샘물 등도

공기업의 사업영역에 포함될 만큼, 공기업의 사업영역은 매우 광범위하며 일반 국민 생활에 미치는 영향력 또한 크다고 할 수 있다. <표 I-1>은 우리나라 공기업과 사기업간의 사업의 특성 간 차이점을 비교하여 나타낸 것이다.

<표 I-1> 공기업과 사기업의 차이점

구 분	공기업	사기업
소유구조	자본주의적·공적소유	자본주의적·사적소유
추구목적	공익실현	이윤추구
경영원리	독점원리	경쟁원리
경영이념	목적(공공성)+수단(기업성)	목적(영리성)+양간의 사회성
사업영역	주민생활필수 공공사업	수익이 있는 사업
조직구조	민주적, 능률적 조직	능률적 조직구조
가격정책	공공규제 내의 원가보상주의	시장원리에 의한 가격결정
노사관계	노사관계에 대한 공적규제	자율적 노사관계 중시

자료 : 이순환(2010), "공공부문의 서비스 품질결정요인이 고객반응에 미치는 영향에 관한 연구,"  
한양대학교 박사학위 논문, p.23.

### 3) 공기업의 한계

2012년 9월 언론보도(머니투데이 9. 26.)에 따르면 2011년 말 기준 우리나라의 286개의 공공기관의 부채는 463.5조원에 달하고 있다고 한다. 감사원은 2012년 10월부터 10조원이 넘는 부채를 가지고 있는 공기업에 대하여 감사를 실시하고 있다. 행정안전부는 매년 전국의 219개 지방 공기업의 경영실적을 평가하여, 경영이 부실한 공기업에 대하여 경영개선 및 구조조정 명령을 내리고 있으며, 2012년에는 7개 공기업에 대하여 경영 부실 등을 이유로 법인 청산 등을 지시하였다.

공기업의 경영부실과 과도한 부채와 관련된 사실들이 공기업에 대한 국민적 신뢰를 잃게 하고 있다. 정경희·조재립(2009)은 우리나라의 공기업은 하루하루 빠르게 변화하고, 경쟁이 치열해지고 있는 현 상태에 대해서 사기업이나 선진국의 공기업에 비해 만족스럽지 못하다는 평가를 받고 있다고 지적하였다. 또한,, 예전에 비해 서비스가 많이 개선되었다고 하지만, 여전히 효율적이지 못하고 경직된 관료화 경향, 내부 비에 매달리는 형식주의에 대한 지적을 받고 있다고 지적하고 있다. 이처럼 공기업은 공익에 반드시 필요한 사업 영역을 수행하고 있지만, 민간 기업과 같이 높은 기업 성과를 올리는 경우보다 부실경영으로 문제가 되는 경우가 많다. 이러한 공기업의 단점에 대하여 권현진(1995)은 공기업은 국가 또는 지방자치단체의 구속을 받는 자유재량권의 범위가 좁다는 점, 관리·통제의 주체인 상급기관이나 의회로부터 정치적인 간섭을 받는다는 점과 그로 인한 관료 경영의 폐단, 신축적인 재무활동의 제약, 인사상의 제약 등이 공기업의 단점이라고 지적하였다.

반면, 이러한 공기업의 구조적인 한계에도 불구하고 선진국의 공기업들이나 우리나라의 일부 공기업들은 민간기업보다도 뛰어난 경영성과와 혁신을 이루고 있는 것도 사실이다. 공기업의 서비스 품질을 개선할 수 있는 방안에 대하여 깊은 논의가 필요하다.

## 2. 서비스 실패 상황

### 1) 서비스 실패의 개념

경영학 분야에서 소비자의 불만족을 야기하는 서비스 실패에 관한 많은 선행 연구들이 이루어져 왔다(<표 II-2> 참조). 선행 연구들에서 공통적으로 이야기하고 있는 서비스 실패의 개념은 고객의 불만족을 초래하는 바람직하지 못한 경험으로 말할 수 있으며, 서비스 제공자와 고객과의 교환과정에서 서비스와 관련된 여러 오류들을 모두 포함한다. 즉, 서비스 실패는 고객이 서비스 제공자와의 서

비스 접점에서 경험하거나 인식하게 되는 문제점이라 할 수 있다(Magnini and Ford, 2004). 국내 연구에서도 조선배(2008)는 서비스 실패를 기대-불일치 모델의 기대와 서비스 성과가 불일치될 때 소비자 불만이 유발되는 상황 혹은 서비스 품질모델(SERVQUAL model)의 기대와 성과가 불일치되는 기대 이하의 부정적 상황에서의 서비스 품질이라고 정의하였다.

<표 II-2> 선행연구에서의 서비스 실패의 정의

연구자	서비스 실패의 정의
Bell and Zemake(1987)	고객이 기대 이하로 심각하게 떨어지는 서비스 결과를 경험하는 것
Grönroos(1988)	소비자가 서비스를 구매하거나 소비할 때, 그 서비스가 기대된 성과나 유용성을 제시하지 못한 경우
Heskett, Sasser and Hart(1990)	서비스 과정이나 결과에 대해 서비스를 경험한 고객이 좋지 못한 감정을 갖는 것
Berry et al.(1991)	책임소재가 있는 대상으로부터의 서비스 과정이나 결과에 대한 과실
Zeithaml et al.(1993)	고객의 지각된 허용영역(perceived zone of tolerance) 이하로 떨어진 상태
Johnston(1995)	서비스 과정이나 결과에서 무엇인가 잘못된 것 (something wrong)
정현영(2000)	고객에게 불편과 불만족을 초래하는, 고객 또는 서비스 기업이 지각하는 서비스 문제

자료 : 장태선(2003), “항공사의 서비스 실패와 회복이 고객만족에 미치는 영향,” **관광연구**, 18(2), p186.

서비스 실패의 원인과 관련된 연구를 살펴보면, Hess(2008)는 서비스 실패를 고객의 기대에 못 미치는 서비스 성과로 정의하였고, 서비스 실패는 심각성, 반복성, 시기 등 다양한 원인에 의하여 가중될 수 있다고 하였다. 또한, 서비스 실패의 유형적인 형태로는 금전적 가치의 손실, 상품이나 서비스 가치의 손실 등

을, 무형적인 형태로 정신적 고통, 시간의 낭비, 공유하고자 하는 사회적 경험의 손실 등을 포함할 수 있다고 하였다. Lewis and Clacher(2001)는 서비스 실패의 원인으로 서비스의 질, 제공과정, 문제고객, 커뮤니케이션의 어려움, 대기시간, 종업원, 기술적 요인, 시설·장비 등 다양한 변수에 의해서 발생할 수 있다고 하였다. 종업원의 부적절한 태도, 고객의 요구한 서비스를 제대로 전달하지 못하는 행위 등 부적절한 종사원의 대응도 서비스 실패의 원인일 수 있다(Bitner, Booms, and Mohr, 1994; Chung and Hoffman, 1998). 즉, 고객의 기대수준을 벗어난 서비스 품질과 관련된 모든 것이 서비스 실패의 원인이 될 수 있다.

서비스 실패는 고객이 예상한 서비스보다 부적합한 서비스가 제공되어 고객의 인지된 인내영역(perceived zone of tolerance) 이하로 벗어나는 상황에서 발생한다(Parasuraman, Berry, and Zeitham, 1998). Weun, Beatty, and Jones(2004)는 서비스 실패가 고객의 인내영역을 축소하게 하는 중요한 요소 중 하나이며, 고객이 첫 서비스를 접하였을 때보다 고객의 기대가 증가한 상황에서 서비스 실패가 발생하면 고객의 인내영역은 더욱 축소된다고 하였다. 서비스의 문제가 심각해질수록, 고객의 인내영역은 더욱 줄어들게 되며, 따라서 불만족에 대한 고객의 잠재성은 더욱 커진다(Gilly and Gelb, 1982; Hoffman, Kelly, and Rotalsky, 1995).

서비스 실패는 기업에 비용을 발생하게 하며, 서비스 실패 후에 고객들은 서비스 제공자를 바꾸는 경우도 있다(Folkes 1982; Folkes and Marcoux, 1984). 따라서 서비스 실패를 방지하고 서비스 실패가 발생하였을 때 적절히 대처하는 것은 실무자들에게나 연구자들에게 중요한 이슈가 된다. Ross(1999)는 서비스 실패를 고객의 행동을 바꾸게 하는 결정적인 요소로 보았으며, Stauss and Friege(1999)는 고객을 잃지 않도록 유지하는 것은 기업의 수익성(profitability)에 매우 중요한 요소라 하였다. 서비스 실패 상황을 제대로 관리하지 못하면 기업에게 큰 부담을 줄 수도 있다. 한편, 서비스 실패를 적절히 관리한다면 오히려 고객에게 더 큰 혜택을 줄 수도 있다는 연구도 있다(Etzel and Silvermna 1981). Hart, Heskertt, and Sasser(1990)는 서비스 실패를 성공적으로 회복하는 것은 고객의 화나 분노를 충성으로 변하게 할 수 있다고 하였다. 효과적인 서비스 회복은 서비스 실패로 인한 고객의 부정적인 반응과 행동을 완화시킬 뿐만 아니라 장기적인 고객의 관계유지를 이끌어낼 수 있다(Smith and Bolton, 2002; Tax, Brown,

and Chandrashekar, 1998). 그러나 서비스 실패로 인해 기존의 충성스런 고객이 '블랙 컨슈머(black consumer)'로 돌변할 수도 있다는 사실을 잊지 말아야 한다. 서비스 실패가 고객을 적으로 만든다면, 이는 결국 기업의 수익에 심각한 결과를 초래할 수 있는 것이다(Gregoire and Fisher, 2006).

서비스 마케팅 분야에서 관계품질은 서비스 실패에 대한 고객의 반응에 유의하다는 선행 연구 결과들이 있다(Berry 1995; Goodman, Fichman, Lerch and Snyder, 1965; Kelly and Davis, 1994). 김미정·박상일(2012)은 관계품질이 서비스 실패의 결과, 고객의 태도와 행동에 부정적 영향을 완화(buffer)하는 경우와 확대(magnify)시키는 경우로 구분할 수 있는 있으나, 선행연구들에서 관계품질이 서비스 실패의 부정적인 영향을 완화시키는 역할을 하는지, 아니면 악화시키는지에 대해서는 일치된 결과를 제시하지 못하고 있다고 주장하였다.

본 연구는 이러한 선행 연구를 바탕으로 서비스 실패 상황에서 관계품질이 고객의 부정적 감정인 배신감에 정(+ )의 영향 즉 부정적 감정을 더욱 악화시킬 것이라는 추론하였다.

## 2) 서비스 실패의 심각성

서비스 실패의 심각성은 고객이 서비스 문제의 심각성에 대해 지각하는 정도를 말한다(Wenu, Beatty, and Jones, 2004; Hess, 2008). 서비스 실패의 심각성이 높으면 높을수록, 고객의 불편한 감정이 증가되고, 서비스 회복과정에서도 회복과정에서의 노력을 거부하거나, 받아들이려고 하지 않으려는 경향이 높아지게 된다(Dunning, Pecotich, and O'Cass, 2004; Weun, Beatty, and Jones, 2004). 서비스 실패에 따른 수용영역에 따라 다르게 나타나는데, 심각한 서비스 실패일수록 고객의 수용(인내)영역을 좁게 만들어 부정적인 결과를 초래할 가능성이 높다(김상권·유명길, 2009). 서비스 회복과 실패의 심각성은 고객의 지각된 감정의 정도로서 실패의 심각성이 높아지게 되면, 고객은 서비스 회복과정에서도 우호적인 관계를 성립하려 하지 않으며, 회복의 결과가 완성되기까지는 자신의 감정 변화를 갖지 않으려는 현상이 발생한다(최철수, 2010).

서비스 실패의 심각성은 고객이 지각하는 서비스 문제의 정도로, 서비스 실패



는 고객이 사소한 것이라 느끼는 수준부터 매우 심각한 정도에 이르기까지 매우 다양하게 나타날 수 있다(Kelly and Davis, 1994; Smith and Bolton, 2002). 따라서 서비스 실패의 심각성은 개인적 혹은 상황적인 요인에 의해 이해하는 것이 중요하다고 할 수 있으며(Kim YH, 2005), 서비스 실패는 고객의 기대와 지각의 심리적 차이에 의해서 발생할 수 있는 것이다(김관영, 2003). 즉, 고객의 서비스 실패에 따른 소비자의 지각과 평가는 실패의 심각성에 따라 달라진다고 할 수 있으며(McCollough, Berry and Yadav, 2000; 원유석, 2005), 서비스 실패의 심각성은 고객이 이해할만한 상황인지 혹은 이해할 수 없거나 인정할 수 없는 상황인지를 판단하는 기준으로 말할 수 있는 것이다(최철수, 2010).

Weun, Beatty, and Jones(2004)는 Bell and Ridege(1992), Limbrick(1993); McCollough, Berry and Yadav(2000), Smith and Bolton(1999), Zeithaml, Berry, and Parasuraman(1993)의 연구 사례를 제시하면서, 지각된 서비스 실패의 심각성은 서비스 회복과 관련된 연구에서 중요한 변수로 인식되어 왔다고 주장하였다. 김미정·박상일(2012)은 관계품질과 서비스 실패의 심각성은 고객의 부정적 감정에 조절변수로서 유의한 영향을 미치며, 관계품질과 서비스 실패의 심각성은 상호작용하여 고객의 부정적 감정에 영향을 미친다고 확인하였다.

이와 같은 선행연구에 근거하여 서비스 실패는 고객이 지각하는 문제의 정도를 말하는 것으로 이해할 수 있고, 서비스 실패의 강도에 따라 고객이 지각하는 부정적 감정과 태도에 영향을 미칠 수 있다는 추론이 가능하다.

### 3. 관계품질

#### 1) 관계품질의 정의 및 기존연구

Keller(2007)는 새로운 고객을 유치하는 비용은 기존 고객들을 만족시키거나 유지하는 비용보다 다섯 배나 더 크다고 하였다. 실제로 많은 기업들은 신규 고객을 유치하기 위한 판매위주의 판촉 개념에서 벗어나, 고객과의 경제적, 기술적,

사회적 관계강화를 통해 고객을 깊이 이해하고 고객과의 장기적인 유대를 강화하여 기존 고객을 유지하고자 하는 마케팅 활동을 전개하고 있다. 즉, 마케팅 관리자들은 고객들과의 단순한 구매 교환 과정을 넘어서, 보다 의미 있고 풍부한 접촉을 만들려고 하고 있는 것이다(Keller, 2007). 이처럼 고객과의 관계 강화와 유지를 강조하는 관계 지향적 마케팅 개념을 ‘관계마케팅(relationship marketing)’이라 한다. Morgan and Hunt(1994)는 관계마케팅을 고객과의 상호작용을 통하여 장기적인 관계를 유지하고, 이를 통하여 기업에 대한 만족과 몰입의 관계품질을 구축하여 고객충성도를 높이고, 이를 최종구매로 연결하려는 마케팅으로 정의하였다.

관계마케팅 연구에서는 지금까지 만족, 서비스 품질, 신뢰, 몰입, 서비스 이익 등과 같은 단일차원의 개념들에서부터 가치상황, 관계요소, 관계품질, 관계혜택과 같은 다차원 개념들에 이르기까지 광범위하게 이루어지고 있으며, <표 II-3>은 관계마케팅 분야에서 다루어지는 주요 개념들을 정리한 것이다.

<표 II-3> 관계마케팅 분야의 주요 개념 및 선행연구

연구 대상	주요 변수(Key Construct)	선행연구
만족	서비스 제공자의 행동에 대한 소비자 만족	Anderson(1998); Anderson and Sullivan(1993); Fornell(1992); Hallowell(1996)
서비스 품질	지각된 서비스 품질	Boulding, Kalra, and Staelin(1993); Zeithaml, Berry, and Parasuraman(1996)
신뢰	서비스 제공자와의 관계에서 소비자 신뢰	Bendapudi and Berry(1997); Moorman, Zaltman, and Howard(1999)
몰입	관계에 대한 소비자 몰입	Prichard, Havitz, and Howard(1999)
몰입-신뢰 이론	소비자 몰입, 신뢰	Kalafatis and Miller(1997); Morgan and Hunt(1994)
서비스 이익	서비스 품질, 만족, 종업원 충성도, 종업원 만족, 내부 서비스 품질	Heskett et al.(1994); Loveman(1998)
가치-상황 모델	지각된 서비스 가치, 소비자 개인의 상황	Blackwell et al.(1999)
관계요소 (relation contents)	관계의 경제적 요소, 자원적 요소, 사회적 요소	Crutchfield(1998);Morgan(2000); Morgan, Crutchfield, and Lacey(2000)
관계품질	만족, 신뢰, 몰입 등	Crosby, Eavans, and Cowles(1990); Henning-Thurau and Klee(1997); Smith(1998)
관계혜택	확신적 혜택, 사회적 혜택, 특별대우 혜택	Gwinner, Gremler, and Bitner(1998), Reynolds and Beatty(1990)

자료 : Thorsten Henning-Thurau, Kevin P. Gwinner, and Dwayne D. Gremler(2000), "Understanding Relationship Marketing Outcomes," *Journal of Service Research*, 4(3), p.233.

위와 같은 관계마케팅 연구에서 핵심적인 개념은 ‘관계품질(relationship quality)’이다(조나·박상규, 2010). ‘관계품질’이란 관계마케팅에서 핵심개념 중의 하나로서, 고객이 접하게 되는 다양한 형태의 품질 중 하나로, 고객과의 상호작용

용으로 규정되며, 고객이 지각하는 품질에 기여함과 동시에 장기적인 관계를 구축하고 유지시켜 장기적 기업가치 향상을 가능하게 하는 것이다(Gummessen, 1987). 관계품질은 고객과의 긴밀한 관계를 구축하고 무관심한 고객들을 충성 고객으로 전환시키는 관계마케팅에서 시작되며, 마케팅 관점에서 매우 중요한 개념으로 다루어지고 있다(Crosby, Evans and Cowles, 1990).

관계품질에 대한 선행 연구 결과들은 관계 품질을 제품과 서비스의 성과물로서 고객과의 상호작용에 중요한 역할을 하고 있다고 제시하고 있다. Levitt(1981)는 관계품질이 상품 또는 서비스를 증대시키는 무형적 가치로서 논의되어 왔고, 구매자와 판매자간 예측 가능한 상호작용을 발생시킨다고 하였다. Crosby, Evans and Cowles(1990)는 관계 품질을 서비스 제공자를 대표하여 서비스 접점 종업원에 대한 보다 장기적인 관점에서의 평가를 의미한다고 하였다. 기업은 관계품질의 향상으로 기업이나 조직 충성도를 제고할 수 있고, 판매증대와 긍정적 구전효과, 고객이탈 방지 등 다양한 이점이 있다(Dayal, 1999; Reichheld, Frederick and Schefer, Phil, 2000). 반면에 고객의 입장에서는 기업과의 장기적인 관계를 통해 사회적, 심리적, 경제적, 개별화의 혜택을 얻을 수 있다(윤만희, 2003).

지금까지 수많은 관계품질과 관련한 연구가 진행되어왔다. 이러한 관계품질에 대한 선행연구에서 주목할 점은 대부분의 선행연구들은 관계 품질을 몇 개의 연관성이 있는 구성개념으로 이루어진 다차원적 개념으로 정의하고 있다는 것이다. 관계 품질이 어떤 차원으로 구성되었는지에 대한 통일된 의견은 없었지만, 관계 품질을 측정하기 위한 다른 다양한 연구들을 살펴보아도 대체적으로 만족, 신뢰, 몰입이라는 개념이 관계 품질의 주요 구성요인이라는 점은 공통된 의견이다(Wulf, Odekerken-Schröder, and Iacobucci, 2001),

Crosby(1990)는 관계 품질의 구성요소로 만족과 신뢰를, Dorsch, Swanson, and Kelly(1998)는 관계 품질은 신뢰, 만족, 몰입, 기회주의, 고객지향성, 윤리의식 등의 하위차원으로 구성되어 있다고 하였다. 조철호·정원길(2008)은 관계 품질을 고객과 기업 간의 지속적인 관계유지를 위하여 필요한 필수적인 품질이며, 신뢰와 몰입으로 구성된 개념이라고 주장하였다. Morgan and Hunt(1994)는 고객과의 장기적인 관계를 구축하기 위한 핵심변수들로서, 신뢰와 관계몰입으로 구성된 위한 핵심모형을 개발하였다. Wulf, Odekerken-Schröder, and Iacobucci(2001)는

관계품질을 신뢰, 몰입, 고객만족 개념으로 구성되는 것으로 보았다.

<표 II-4> 관계 품질의 차원

연구자	관계품질 개념화	연구상황
Crosby, Evans and Cowles(1990)	신뢰, 만족	생명보험서비스
Wrary, Palmer and Bejon(1994)	신뢰, 만족	금융 서비스
Bejou et al(1996)	신뢰, 만족	금융 서비스
Henning-Thurau(2000)	신뢰, 만족, 계산적 몰입, 감정적 몰입	전자제품
De Wulf et al.(2001)	신뢰, 만족, 몰입	식품 의류 유통
Kim and Cha(2002)	신뢰, 만족	고급호텔 의류 유통
De Wulf et al.(2003)	신뢰, 만족, 몰입	
Lin and Ding(2005)	신뢰, 만족	인터넷 제공자
Wong et al.(2007)	신뢰, 만족, 몰입	금융 서비스업
Moliner et al.(2007)	신뢰, 만족, 몰입	여행서비스
Macintosh(2007)	신뢰, 만족, 몰입	여행서비스
Beatson et al. (2008)	신뢰, 만족	여행서비스
Meng and Elliot(2008)	신뢰, 만족	여행서비스
De Canniere et al.(2009)	신뢰, 만족, 몰입	
Qin et al.(2009)	신뢰, 만족, 몰입	대형 유통
Lang and Colgate(2003)	신념, 만족, 몰입, 사회적 결합, 갈등	은행 산업
Roberts et al(2003)	파트너 정직성에 대한 신뢰, 파트너 자비심에 대한 신뢰, 영향적 몰입, 만족, 영향적 갈등	소비자 서비스
Keating et al.(2003)	신뢰, 노력, 가치, 이해, 의사소통	온라인 서비스
Bennet and Barkensjo(2005)	신뢰, 영향적 몰입, 자비심	공익 서비스
Ndubisi(2007)	신뢰, 몰입, 갈등관리, 의사소통	은행 산업

자료 : Patrick Vesel and Vesna Zabkar(2010), "Comprehension of Relationship Quality in the Retail Environment," *Marketing Service Quality*, 120(3), 213-235.

관계품질에 대한 대부분의 연구에서는 흔히 3가지 변수 즉, 신뢰, 만족, 몰입 등으로 요약할 수 있으며, 이들 3개 변수 모두 혹은 일부를 포함하여 정의되고 있다(Crosby, Evans and Cowles, 1990; Dorsch, Swanson, and Kelly, 1998; Smith, 1998). 지금까지의 관계품질에 대한 선행연구를 정리해보면, <표 II-4>와 같다(Vesel and Zabkar, 2010).

본 연구에서는 관계품을 이와 같은 선행연구에 따라 만족과 몰입으로 구성된 것으로 보고 진행하고자 한다.

## 2) 관계 품질의 구성 요인

### (1) 만족

관계품질에 관한 기존 연구들은 대부분 관계품질의 주요 구성요소를 서비스 성과와 관련된 만족, 신뢰, 몰입 등으로 보고 연구들이 수행되어 왔다(Crosby, Evans and Cowles, 1990; Smith, 1998; Wulf, Odekerken-Schröder, and Iacobucci, 2001). 관계품을 이루는 구성개념들 간의 영향을 규명하는 연구도 활발히 진행되어 왔는데, 만족이 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다는 선행 연구(Garbarino and Johnson, 1999; Morgan and Hunt, 1994; 황선아·황선진, 2005; 장형유, 2008), 만족이 몰입에 영향을 미치는 연구(Bettencourt, 1997; Bowen, Gilliland, and Folger, 1999; Tax, Brown, and Chandrashekar, 1998)들이 그러한 연구들에 속한다. 이들 연구들은 만족과 관계품을 구성하는 다른 하위 개념들과의 관계를 설명해주는 연구들이다. 또한, 만족은 관계몰입, 고객애호도 및 구매의도와 직간접적 영향관계가 있는 것으로 연구되었다(Patterson, Johnson, and Spreng, 1997). 이는 상호작용의 경험에 근거한 감정 상태로 고객경험과 관련되며(Crosby, Evans and Cowles, 1990), 성공적인 관계를 지속시키기 위한 관계형성에서 매우 중요한 요소(Liljander and Strandvik, 1995)라 할 수 있다.

마케팅 실무분야에서 만족은 기업의 마케팅활동의 주요 목표가 되고 있다. 연구 분야에서도 만족은 소비자가 서비스를 경험한 후의 행동을 예측하기 위한 핵심요인으로 다루어지고 있다. 이는 고객만족이 높아지면, 기존 고객의 충성도가

높아지고, 고객이 느끼는 가격민감도를 낮추어 가격경쟁력을 높이며, 인지도를 높여 미래의 거래비용을 낮추고, 신규고객을 보호하고 신규고객의 유지비용을 낮추어 기업 이미지와 평판을 높이는 등 장기적으로 기업에 높은 수익성을 보장하기 때문이다(Reichheld and Sasser, 1990).

만족의 개념에 대해서는 학자마다 다양한 정의를 내리고 있다. 만족은 다차원적인 개념으로 오랫동안 마케팅 이론형성의 중심에 있어 왔다(Bandall-Lyon and Powers, 2004). Anderson and Narus(1984)는 만족을 상대방과의 파트너십의 핵심적 결과물로서 본질적으로 지각된 효과성과 유사한 개념이며, 상대방의 행동을 예측 가능하게 하는 것으로, 관계의 장기지향성을 유도할 수 있는 것이라고 하였다. 만족은 상대방과의 관계 속에서 산출되는 긍정적인 감정의 상태로(Anderson and Narus, 1984), 소비자가 구매하는 상품이나 서비스에 대한 만족 혹은 충족의 정도를 말한다(Oliver, 1997). Anderson, Fornell, and Lehman(1994)은 높은 고객 만족도는 충성도의 증가, 긍정적 구전효과, 기업평판 향상 등에 의해 궁극적으로 기업의 재무성과를 증대시킨다고 하였다. 한편, 만족을 상대방과의 관계 속에서 산출되는 긍정적인 감정의 상태(Anderson and Narus, 1984), 혹은 소비과정에서 기대에 비해 성과가 높은 경우를 말하는데, 기대에 비해 성과가 낮은 경우를 불만족이라 한다(Oliver, 1980).

만족에 대한 국내 연구에서 한진수(1998)는 만족을 여러 행동과학 분야에서 인간 간의 행동을 이해하는데 핵심요소로서, 소비자의 구매행동에 영향을 미치는 핵심적인 변수라고 주장하였다. 문순영(1994)은 만족을 행동과학에서는 일반적으로 인간의 기본적인 필요나 욕구에 의하여 동기 목표를 달성하는 정도를 나타내는 복합적인 개념이라고 하였고, 박민혜(2000)는 “미리 기대한 수준과 실제로 경험한 결과와의 비교를 통한 감정이나 심의의 표현”으로 규정하였다. 안영면(2000)은 “고객의 욕구와 기대에 부응하여, 그 결과물으로써 상품, 서비스의 재구매가 이루어지고, 아울러 고객의 신뢰감이 연속되는 상태”라고 주장하고 있다.

일반적으로 만족의 개념을 설명할 때, ‘기대일치-불일치이론(confirmation-disconfirmation)’으로 설명하는 데, Oliver(1980)는 만족이란 고객의 실제 경험과 기대 간의 불일치로 인해 발생하게 되는 감정과 구매경험 전의 감정이 결합하여 발생하는 종합적인 심리상태를 의미한다고 주장하면서, 기대와 성과의 불일치

패러다임을 통해 사전 기대와 제품 성과 간의 불일치가 고객만족 및 불만족에 주요한 영향을 미친다고 주장했다. 소비자의 만족 또는 불만족을 설명하는 가장 대표적 이론인 ‘기대일치-불일치이론’은 소비자 만족 혹은 불만이 발생하는 원인을 구매 전 구매자의 기대와 구입 후 실제 성과와의 비교를 통해 발생하는 것으로 보고 있다. 이 이론은 소비자 만족을 설명함에 있어서, 제품이나 서비스의 성능, 상황 또는 사회·인구통계학적 변수와 같은 요인들보다 소비자들의 심리적 측면의 중요성을 강조한 개념으로 볼 수 있다. 이 이론이 제시된 이후에 소비자의 지각된 가치와 기대된 가치함수가 고객만족을 결정한다는 논리가 일반적인 견해로 받아들여지고 있다(Mathwick, Malhotra, and Rigdon, 2001; 이유재, 1997). 즉, 만족이란 제품 혹은 서비스의 구매 경험에 근거한 전체적인 태도로, 미래의 소비자 행동을 예측할 수 있는 지표로 말할 수 있는 것이다(Crosby, Evans, and Cowles, 1990).

## (2) 몰입

관계마케팅 패러다임에 있어 몰입은 장기적인 거래 관계의 필수적인 요소로 폭넓게 인정되고 있다(Morgan and Hunt, 1994). 몰입이란 일반적으로 장시간에 걸쳐 거래 당사자 모두에게 가치를 실현할 목적이 있는 특정 의도나 행동에 관한 경향을 말한다(Farely and Quester, 2005). 즉, 가치 있는 관계를 지속적으로 유지하려는 의지(Moorman, Zaltman, and Deshpande, 1992), 혹은 상대방과의 지속적인 관계를 유지하기 위해 최선의 노력을 할 가치가 있다고 느끼는 것(Morgan and Hunt 1994) 등으로 각 연구마다 정의가 다양하다. 또 다른 연구에서는 몰입을 관계가 중요하기 때문에 관계를 유지하고 지속하려는 노력으로 정의하기도 한다(Anderson and Weitz, 1992). 거래관계에 있어서 몰입은 거래관계를 위해 시간, 비용, 장비, 인력 등과 같은 자원을 투하하는 것으로 인식된다(Monczka, 1998). 소비자가 판매자로부터 자신의 가치를 제공 받고 있고, 판매자가 자기를 중요하게 여겨진다고 지각할 때, 그 소비자는 더 많은 지출을 하고자 할 뿐만 아니라 거래관계를 오랫동안 유지하고자 한다(Berry and Parasuraman, 1991).



초기의 몰입에 관한 주요 이론들은 대인관계 연구에서 시작되어, 조직 몰입 맥락에 적용되어 상당히 발전하였다. 최근에 몰입과 관련한 연구동향을 살펴보면, 몰입이라는 구성개념은 기업 간 관계뿐만 아니라, 기업과 고객 간 관계연구에서 다루어지고 있다(Moorman, Zaltman, and Deshpande, 1992). 특히, 마케팅 분야에서 관계품질과 관련하여 재구매의도나 충성도 등 소비자 태도에 영향을 미치는 주요 변수로 연구되어 왔는데(김영우·주현식, 2008; 김옥기, 2011), Oliver and Wayne(1988)는 특정 상표나 기업에 대한 깊은 몰입이 충성도나 재구매 행동 또는 재방문 행동을 유발한다고 하였다. Garbarino and Johnson(1999)은 관계 지향적 고객에게 있어서 신뢰와 몰입이 미래 구매의도에 영향을 미친다고 하였다.

한편, Gregoire and Fisher(2008)는 서비스를 제공하는 자가 공정성 위반이라는 서비스 실패를 초래하였을 때, 관계품질을 이루는 주요 세 가지 변수인 신뢰, 관계만족, 몰입이 고객이 지각하는 부정적 감정에 조절변수 역할을 한다고 밝혔다. 또한, 신뢰, 관계만족, 몰입은 서비스 실패가 발생했을 때, 소비자의 부정적 욕구(desire)에도 영향을 미친다는 사실도 확인하였다(Gregoire and Fisher, 2006). 즉, 거래 상대방에게 몰입하였던 고객은 서비스 실패가 발생하였을 때, 부정적 감정과 태도에 영향을 미치는 사실이 여러 선행 연구에서 확인된 것이다.

앞서 살펴본 바와 같이, 몰입은 관계품질을 구성하는 다른 하위 개념인 만족과 함께, 서비스 실패 시 소비자의 부정적 감정에 영향을 미칠 것으로 예상되며, 관계 품질과 관계혜택의 하위 변수들 간에도 밀접하게 직·간접적인 관계가 있다고 추론이 가능하다. 본 연구는 기대일치-불일치 이론에 근거하여 공기업 서비스 결과에 초점을 둔 접근으로, 소비경험으로부터 야기되는 관계품질의 구성요인인 만족, 몰입의 정도를 평가하고자 하였다.

#### 4. 관계 혜택

##### 1) 관계혜택의 정의 및 기존연구

관계혜택(relational benefits)은 고객들은 원하는 혜택에 기초하여 서비스나 제품을 구매한다는 것이다(Reynolds and Beatty, 1999). 즉, 소비자들은 핵심서비스의 만족뿐만 아니라, 추가적인 혜택을 받기 원한다는 것이다(Gwinner, Gremler, and Binter, 1998). 이것을 기업의 입장에서 정의한 연구도 있다. Beatty, Morris, Coleman, Reynolds, and Lee(1996), Gwinner, Gremler, and Binter(1998)는 관계혜택을 기업과 고객과의 관계를 지속적으로 유지하기 위해 기업이 고객에게 제공하는 혜택으로 정의하였다. Henning-Thurau, Gwinner, and Gremler(2002)는 관계혜택의 접근방법은 관계를 형성하는 소비자와 기업 간에는 장기적으로 그 관계를 유지하고자 한다는 가정을 하는 것이라고 하였다. 소비자라면 누구나 기업과의 거래를 통하여 혜택을 누리하고자 한다는 것이다. 소비자가 원하는 혜택이 핵심 서비스(core service)일 수도 있고, 기업과의 관계 자체일 수도 있다. 관계 자체에 초점이 있는 형태의 혜택을 관계혜택(relationship benefits)이라 한다(Guttek, Bhappu, Liao-Troth, and Cherry, 1999; Gwinner, Gremler, and Binter 1998; Reynolds and Beatty 1999). 즉, 관계혜택은 고객들이 서비스 제공자와 장기간 관계를 유지하면서 생긴 결과로 생겨난 혜택이라 할 수 있다. Gwinner, Gremler, and Binter(1998)도 관계혜택을 핵심적인 서비스 성과 이외에 고객관계에 따라 고객이 얻게 되는 혜택이라고 정의하고 있다.

Gwinner, Gremler, and Binter(1998)의 연구에서는 관계혜택의 중요성과 소비자의 지각정도를 실증적으로 분석하여, 관계혜택이 고객 만족도, 고객 충성도, 전환행동 등에 영향을 미친다고 한 바 있다. Reynold and Beaty(1999)는 관계혜택을 기능적 혜택과 사회적 혜택으로 제시하고 종업원과 기업에 대한 만족, 그리고 종업원과 기업에 대한 충성도와와의 관계에 대하여 연구를 진행한 바 있다. Patterson and Smith(2001)는 태국과 미국의 문화적 차이에 대한 실증 연구를 통하여 관계혜택이 만족과 재구매의도에 영향을 미친다는 사실을 확인하였다.

국내의 연구를 살펴보면, 배상옥·김완민·김은경(2006)은 호텔서비스 산업에서 고객이 지각하는 관계혜택이 종업원 및 식음료 상품에 대한 만족, 고객태도, 전환비용의 경로를 거쳐 고객충성도에 미치는 영향을 분석한 결과, 고객이 지각하는 관계혜택이 높을수록 고객은 호텔의 서비스에 대해 만족하고 긍정적인 태도를 갖으며, 타 호텔 이용으로 전환하는 데 비용을 크게 인식하는 것으로 확인하

였다. 안우규·이용기·하한국(2002)은 레스토랑의 관계혜택은 고객의 전환비용과 대안 매력도의 조절효과에서 유의성이 있는 것으로 나타났으며, 관계혜택은 고객 충성도에 유의적인 영향을 미친다고 하였다. 이용기·최병호·문형남(2002)은 호텔 레스토랑의 식음료업장을 이용하는 고객들이 지각하는 관계혜택에 관한 실증 연구를 통하여, 고객이 서비스 제공자로부터 인식하는 관계혜택은 종업원 만족, 식음료업장 만족, 고객충성도에 주요한 선행요인으로 제시하였다. 안우규(2002)는 관계혜택을 지각하는 정도가 높을수록, 종업원과 레스토랑에 대한 만족과 신뢰가 높아지고, 그 결과 고객 충성도가 높아진다는 사실을 확인하였다. 이 연구에서는 종업원에 대한 만족은 레스토랑에 대한 만족과 신뢰에 영향을 미치며, 종업원에 대한 만족은 종업원에 대한 신뢰와 레스토랑에 대한 만족에 영향을 미친다는 것이 밝혀졌다. 또한, 레스토랑에 대한 만족, 종업원에 대한 신뢰는 레스토랑에 대한 신뢰에 영향을 미쳐 최종적으로는 충성도에 영향을 미친다는 사실을 확인하였다.

## 2) 관계혜택의 구성

관계혜택의 개념은 Barnes(1994)에 의해 정립되었으며, Bendapudi and Berry(1997), Berry(1995), Gwinner, Gremler, and Binter(1998)에 의하여 발전되었다. 이들 연구자들은 관계혜택을 확신적 혜택(confidence benefits), 사회적 혜택(social benefits), 특별대우 혜택(special treatment benefits) 세 가지 유형으로 구분하고 있다. <표 II-5>는 Barnes(1984)의 연구와 Gwinner, Gremler, and Binter(1998)의 연구를 대표적으로 정리한 것이다.

<표 II-5> 관계혜택의 유형 및 구성요소

유형		구성요소	선행 연구
신뢰/확신		신뢰, 약속준수, 윤리	Barnes(1994)
사회적 혜택		사회적 지원 공급, 친숙성, 커뮤니티	
실용적/경제적 혜택		몰입, 관계에서 추출된 혜택 우선하는 대우	
혜택이 없는 관계장애 (relational barrier)		지각된 압력	
사회적 혜택		친근감, 우정, 개인적 인지, 상호교감	Gwinner, et al. (1998)
확신적 혜택		불안감 감소, 신뢰/확신	
특별 대우 혜택	경제적 혜택	할인/가격과피, 시간절약	
	개별화 혜택	우선적 대우, 부가적 서비스, 고객요 구 파악과 관리	

관계혜택을 정립한 Barnes(1984)의 연구에서는 관계혜택을 신뢰(확신), 사회적 혜택, 실용적, 경제적 혜택으로 구분하였는데, Gwinner, Gremler, and Bitner(1998)의 연구에서는 확신과 동일한 개념으로 확신적 혜택을 사용하였다. 이들은 관계혜택을 확신적 혜택, 사회적 혜택, 특별대우 혜택으로 구성되는 것으로 보았다. 일반적으로 관계혜택은 이들의 연구에 따라 이 세 가지로 구성되는 것으로 받아들여지고 있다. 그러나 관계 혜택의 구성요인에 대해서는 학자에 따라 두 가지 차원으로 구분되기도 한다. Beatty, Morris, Coleman, Reynolds, and Lee.(1996)은 관계혜택을 기능적 혜택과 사회적 혜택 두 가지로 구분하였고, Bendapudi and Berry(1997)는 관계혜택을 헌신적 관계와 제한적 유형으로 구분한바 있다. Reynolds and Beatty(1999) 역시 관계혜택을 기능적 혜택과 사회적 혜택 두 가지 차원으로 구분하였다. 본 연구에서는 관계혜택을 확신적 혜택과 사회적 혜택 두 가지로 구성되는 것으로 보고 연구를 진행하였다. 서비스 시간의

단축, 할인 가격의 제공, 다른 고객과의 차별적 대우 등 특별한 주의 또는 개인적 인지와 특별한 서비스와 같은 혜택을 ‘특별대우 혜택(special treatment benefits)’이라고 하는데(Henning-Thurau, Gwinner, and Gremler, 2002), 기업과 고객의 장기간의 관계를 가지게 됨으로써 서비스 제공자가 고객의 기호와 선호를 파악하여 고객에게 더 나은 서비스를 제공해주는 개념이다(Berry, 2002). 하지만 공기업 서비스가 사회 간접자본 확충이나 공공서비스를 수행한다는 점에서 무차별적이고 일률적일 수밖에 없는 특성이 있기 때문에, 공기업의 서비스적 특성에는 특별대우 혜택의 속성이 낮을 것이라 판단하여 본 연구에서 특별대우 혜택은 다루지 않기로 하였다.

#### (1) 확산적 혜택

연구자에 따라서 ‘확산적 혜택’을 ‘심리적 혜택’으로 사용되기도 하는데, Henning-Thurau, Gwinner, and Gremler(2002)는 확산적 혜택을 고객들이 서비스 제공자로부터 느끼는 편안함, 예측 가능한 서비스, 이로 인한 불안감 해소로 정의하였다. 고객이 서비스 제공자와 유대관계를 가짐으로써 위험이 줄어드는 것을 확산적 혜택이라고 하기도 한다(Berry, 1995). 서비스제공자가 고객과의 약속을 지키고 고객에게 신뢰를 주면 소비자 위험은 감소한다(Barnes, 1994; Bitner, 1995; Grönroos, 1990). 주목할 점은 연구자에 따라 확산적 혜택이 신뢰(trust)와 같은 개념으로 사용된다는 것이다. Henning-Thurau, Gwinner, and Gremler(2002)는 확산적 혜택을 신뢰의 개념으로 사용하여 다른 관계품질의 하위 개념인 만족, 몰입과 유의한 관계가 있음은 물론, 긍정적 구전, 충성도와 유의한 관계에 있음을 확인하였다.

신뢰에 대한 다른 선행 연구들을 살펴보면, 신뢰는 ‘믿을 수 있다는 확산(confidence)이 가는 교환 상대방에게 의존하려는 의지’로 정의할 수 있다(Moorman, 1992). Barney and Hansen(1994)은 신뢰를 교환상대방의 취약성을 이용하지 않을 것이라는 상호간의 믿음이라 정의하였고, Morgan and Hunt(1994)는 신뢰를 교환에 있어서 파트너의 신뢰성과 순수함에 대한 확산으로 정의하였으며, 교환관계에 있어서 중요한 매개변수로 보았다. 신뢰는 고객을 유

지시키는 데 중요한 요소이며(Thorsten and Klee, 1997), 충성도를 만들어 내고 유지해나가는 데 핵심적인 역할을 한다(Chaudhuri and Holbrook, 2001). 또한, Morgan and Hunt(1994)는 관계마케팅에서 신뢰를 몰입의 선행변수로 보고 신뢰와 몰입의 구성개념이 중요한 역할을 수행하고 있음을 보여왔다. 즉, 확신적 혜택이란 기업이 고객에 신뢰를 주어 고객을 심리적으로 안정시키는 혜택이라 할 수 있다. 앞서 확신적 혜택의 개념은 심리적 혜택의 개념과 동일하게 사용된다고 하였는데, Gwinner, Gremler, and Binter(1998)는 심리적으로 혜택을 지각한 고객들은 만족도가 높다고 지적하면서, 심리적 혜택의 내용으로 불안감 감소, 신뢰, 확산을 제시하였다.

위 내용을 종합해보면, 확신적 혜택은 신뢰나 안정감, 불안감 해소 등과 같은 심리적 혜택을 제공한다는 것으로, 이러한 혜택이 고객과의 관계 유지나 품질 향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 추론할 수 있다. 이러한 확신적 혜택을 주지 못하는 서비스 결과가 일어났을 경우에는 부정적인 영향이 나타날 것으로 추론이 가능하다. 특히, 공기업 서비스에서 이러한 확신적 혜택은 매우 중요하다고 할 것이다. 공기업의 서비스가 사회간접자본이나 공공 서비스를 제공한다는 점에서 공기업의 서비스는 국민으로 하여금 매우 안정적이고 예측 가능하여야 할 것이며, 공기업은 공공 서비스를 이용하는 고객인 국민에게 신뢰를 제공하여야 한다. 따라서 관계혜택 중 확신적 혜택은 공기업 서비스가 갖추어야 할 핵심요소라고 할 수 있다.

## (2) 사회적 혜택

사회적 혜택은 고객과 서비스제공자간의 상호작용의 결과(Barnes, 1994; Berry, 1995)로서, 서비스 제공자가 고객을 개인적으로 알아본다든지, 고객과 서비스 제공자간에 유대감이나 친밀함이 있는 상태를 의미한다. 즉, 고객이 느끼는 친밀성, 개인적 친분, 우정과 같은 사회적 관계를 말하는 것이다. 이것은 상업적 우정이고, 서비스 공동체(service communality)의 의미이기도 하다(Goodwin, 1994). 따라서 고객과 서비스 제공자 간의 개인적인 유대관계의 정도가 높은 서비스업종 분야에서 주로 나타난다(Gwinner, Gremler, and Binter, 1998). Barnes(1994)는 사회적

혜택을 친밀감의 감정, 개인적 인지, 우정, 사회적 지원 등이 포함된다고 하였으며, Goodwind(1994)는 이러한 우정을 핵심 서비스에 부가되는 보너스라고 설명하였다.

Reynolds and Beatty(1999)는 의류구매와 관련한 실증연구를 통하여 사회적 혜택을 판매원으로부터 받는 정서적인 혜택으로 정의하였고, 소비자가 높은 사회적 혜택을 지각할 때 판매원에 대한 만족을 느끼며, 판매원에 대한 만족은 결과적으로 기업에 대한 만족, 기업구전에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 그들의 연구에서 특이한 점은 사회적 혜택이 높은 경우에는 고객에 뿐만 아니라 종업원의 만족도에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 사회적 혜택은 서비스 제공자가 고객에게 일방적으로 제공하는 혜택이 아니라는 것이다. 이러한 주장은 Zeithaml, Berry, and Parasuraman(1996)의 연구를 통하여 뒷받침되는데, 그들은 고객과 서비스제공자 간 상호작용뿐만 아니라, 고객 간의 상호작용과 우정에서도 발생될 수 있다고 보았다. 따라서, 사회적 혜택은 고객만족에 영향을 미치는 가장 주요한 선행 요인으로 제시되고 있는 것이다(Gwinner, Gremler, and Bitner, 1998).

위 선행연구들을 종합해볼 때, 사회적 혜택은 서비스 제공자와 고객 간의 이해와 유기적 관계로서 이해할 수 있으며, 이는 장기적 거래관계를 유지함으로써 지각되는 친밀감, 사교성 등으로 구성될 수 있다는 추론이 가능하다.

## 5. 기업의 통제 가능성

### 1) 기업의 통제 가능성의 정의

귀인이론(attribution theory)은 제품이나 서비스의 실패에 대한 인과추론 및 구매 후 만족과 불평행동을 설명하는 데 주로 사용되는 이론으로서(Krishnan and Valle, 1979; Richins, 1983; Folkes, 1984), 특정 사건이나 상황 또는 결과가 왜 발생하는가에 대한 관심에서부터 비롯되었으며, 사회 심리학에서 영향력 있는

이론으로 평가되어지고 있다(Weiner, 2000). 귀인이론의 관점에서 보면, 소비자들은 서비스의 실패가 발생할 때 귀인과정을 통하여 원인에 대한 인과추론을 하고, 이 결과에 따라 심리적으로 반응을 하게 되는 것이다. 즉, 소비자들은 서비스 실패가 왜 일어나는지에 대하여 생각하게 된다는 것이다(Weiner, 2000). 소비자들은 서비스 실패가 왜 일어났는지에 대한 인지결과에 따라 감정과 태도를 달리 하는데, 여기서 서비스 제공자가 서비스 실패의 원인을 사전에 막을 수 있었는지, 혹은 우연한 것이었는지에 대한 소비자 믿음을 기업의 통제 가능성(controllability)이라고 한다(Hess, 2008). Folkes(1984)는 기업의 통제 가능성에 대한 속성(attributions)을 기업이 서비스 실패를 통제할 수 있었는지 여부와 그 상황으로 유발된 비난 정도에 대한 고객의 판단이라고 하였고, Taylor(1994)는 실패의 원인이 기업 혹은 서비스 제공자의 의욕적인 통제가 이루어지고 있는지에 대한 인지정도로 정의하였다.

기존의 일부 연구에서는 서비스 실패를 기업의 통제를 벗어난 경우에는 서비스 실패라고 할 수 없으며, 기업에 의해 야기된 것만을 의미한다고 하였지만(Weun, 1997), 소비자들은 서비스 실패의 실제 책임이 기업에 없을 지라도 그 기업을 비난하기도 한다(Folkes and Kotos, 1986). Johnston(1995) 역시 항공사를 중심으로 연구한 결과, 서비스 실패의 문제 원인과 상관없이 기업이 제공하는 서비스 과정 또는 결과에서 무엇인가 잘못됨으로써 소비자가 불만족하였고, 기업과 소비자가 그 문제를 인지하였다면 이는 모두 서비스 실패라고 정의하였다. 즉, 소비자들은 서비스 실패 상황에서 기업의 실제 책임 여부와 관계없이 기업의 통제가능성을 인지한다고 할 수 있다.

## 2) 기업의 통제가능성과 소비자 반응

기업의 통제 가능성과 다른 변수들과의 관계에 대한 선행연구를 살펴보면, 서비스 실패를 기업이 통제할 수 있었다고 인식할수록 고객은 더욱 불만족하게 된다는 것이 일반적인 견해이다(Folkes, 1984; Folkes, Koletsky and Graham, 1987; Bitner, 1990). 특히, Folkes(1984)는 서비스 실패의 통제 가능성은 고객의 서비스 제공자에 대한 분노와 불평에 대한 욕구와 재구매 의도에 영향을 미친다



고 하였으며, 사전에 기업이 서비스 실패를 충분히 통제 가능하였다고 믿을 때 더욱 분노를 느끼며, 불평하고 재구매 의도가 낮아진다고 하였다. 문제해결에 관하여 소비자가 인지하는 기업의 통제 가능성 역시 소비자의 분노를 야기한다는 것이다(Brickman, Vita, Ravinowitz, Karuza, Coates, and Kidder, 1982). 즉, 서비스 실패의 원인을 기업이 사전에 통제할 수 있었다고 인식할수록 고객은 더욱 불만족하며, 이러한 불만족업의 확질 지각은 제 의도에 영향을 준다는 것이다(Bitner, 1990). Maxham III and Netemeyer(2002)는 서비스 실패의 책임이 기업에 있다고 믿는 소비자들은 더욱 더 할인, 사과, 환불과 같은 시정조치들을 기대할 것이라고 하였다. Gregorie and Fisher(2006)는 고객은 기업이 서비스 실패에 대하여 책임이 있고, 서비스 실패에 대한 부정적 결과를 충분히 예방할 수 있었다고 믿을 때, 고객들은 보복행위가 올바른 고객 반응이라 믿어버릴 수 있다고 하였다. 또한, 서비스실패 상황에서는 높은 관계품질을 보이는 고객 집단이 그들이 신뢰하거나 자신들과 강하게 일치되는 기업에 대하여 덜 보복적이라고 하고 있다.

통제 가능성의 원인이 외부(기업)에 있는지 혹은 내부에 있는지에 따라 통제 가능성의 효과는 달라진다. Folkes(1984)는 서비스 실패의 원인이 기업에 있는 경우에는 기업의 통제가능성이 높다고 생각하지만, 고객 자신과 관련된 원인은 통제가 불가능하다고 생각한다고 하였다. Talyor(1994)는 고객이 서비스 대기 시간을 기업이 통제가능하다고 생각하는 순간, 고객들은 더 많은 화를 내지만, 원인이 고객에 있는 경우에는 통제가능성 여부와 관계없이, 고객의 부정적 감정에 아무런 영향을 미치지 않는다고 하였다. 즉, 고객들 기업이 통제할 수 있는 원인에 의하여 부정적 결과가 발생했다고 생각할수록 더욱 화를 낸다는 것이다(Meyer and Mulherin 1980; Weiner 1986). 즉, 소비자들은 어떠한 결과에 대해 원인을 어떻게 지각하고 인식하느냐에 따라, 서비스 실패에 대한 다른 형태의 후속행동이 나타나게 된다는 것이다(고성현 · 여준상 · 김영조, 2006).

위 선행연구들을 종합해 보면, 기업의 통제 가능성은 서비스 실패 상황에서 문제 발생이 서비스 제공자에 의해 사전에 예방이 가능했는지 여부에 대한 소비자의 믿음으로 정리할 수 있다. 이러한 소비자의 믿음은 다른 여러 소비자의 감정과 태도에 상당한 관계가 있을 것이라는 추론이 가능하다. 본 연구에서는 서비스

실패 상황에서 소비자가 느끼는 통제 가능성이 소비자가 기업과의 관계에서 느끼는 관계혜택과 관계품질이 서비스 실패상황으로 유발된 부정적 감정인 배신감에 주는 영향을 어떻게 조절하는지 주목하였으며, 이에 대한 체계적인 분석을 실시하고자 하였다.

## 6. 지각된 배신감

### 1) 소비자의 부정적 감정과 지각된 배신감

Berry(1995)는 고객과 서비스 제공 기업 간의 강한 유대관계가 형성되면 서비스 실패나 서비스 실패 후의 부실한(poor) 회복노력에 의한 잠재적 손해(possible damage)를 예방할 수 있다고 주장하였다. 강한 유대관계는 회복과 만족에 긍정적인 영향을 미치고(Hess, Ganesan, and Klen, 2003), 신뢰와 몰입, 그리고 충성도를 감소시키는 부실한 회복노력을 완화시킨다(Mattila, 2001; Tax, Brown, and Chandrashekar, 1998)고 하였다. 기업의 입장에서 고객과의 긍정적 관계는 서비스 실패 상황을 어느 정도 예방할 수 있는 것으로 이해할 수 있다. 반면, 고객과 기업의 이러한 긍정적 유대관계가 있음에도 불구하고 서비스 실패로 인하여 고객이 부정적인 감정이 유발되는 상황 역시 마케팅 분야에서 연구대상이 되었다. Chebat and Slusarcayk(2005)의 연구에 의하면, 서비스 실패 상황에서 서비스 회복으로 인해 소비자가 느낀 긍정적 감정과 부정적 감정은 모두 충성도에 영향을 미치는 것으로 확인된 바 있으며, Smith and Bolton(2002)은 서비스 실패와 회복이 서비스 접점 만족도에 미치는 영향에 대하여 감정적 반응의 조절효과를 연구하여, 부정적 감정이 강할수록 서비스 접점 만족도는 감소한다는 것을 밝혀내었다. 이처럼 고객의 부정적 감정을 이해하는 것은 마케팅 연구에서 중요한 시사점을 제공한다. 다양한 고객 행동들에 대한 구체적 감정들의 상이한 영향력을 밝혀냄으로써, 기업 입장에서 고객의 전반적 만족에 대한 지식만으로는 고객들의 다양한 행동들을 예측할 수 없을 것이라는 판단이 있기 때문이다(이유재,

차문경, 2005), 즉, 고객이 구매과정에서 혹은 구매 의사결정 과정에서 발생한 부정적 감정이 결국 기업 입장에서 손실이 되는 것으로, 소비자의 부정적 감정을 규명하고 이해하는 것은 기업의 입장에서 매우 중요한 일이라 할 수 있다.

## 2) 지각된 배신감의 정의

고객은 서비스 실패 상황 등으로 불만족(dissatisfaction), 분노(anger), 혼란(confusion), 후회(regret)와 같은 다양한 부정적 감정을 느끼게 되는데, 고객이 느끼는 부정적 감정 중 배신감(betrayal)에 대하여 체계적으로 규명한 연구는 많지 않다. Oliver(1997)는 배신감을 불만족보다 더 강한 인지적, 정서적 경험 상태라고 하였고, Elangovan and Shapiro(1998)는 배신감을 상호간에 잘 알려진 중요한 기대사항을 신뢰받던 당사자가 자율적으로 위반하는 것으로 인해 신뢰자의 안녕에 위협이 되는 것으로, 거래상대방의 위반행위나 침해행위와 연관된 감정적 지각이라고 하였다. Koehler and Gershoff(2003)와 Ward and Ostrom(2006)은 지각된 배신감은 기업이 고객과의 관계에서 의도적으로 규범적으로 지켜져야 할 것을 위반하였다는 소비자의 믿음으로 규정하고 있다.

배신감에 관한 연구는 온라인상에서 소비자 항의(protest)의 동기(motivation)를 설명하기 위한 메커니즘으로서 다루어져 왔다(Ward and Ostrom, 2006). 이러한 연구들의 결과들로 배신감의 행동들이 용서하거나 포기하기에는 매우 어려운 것들이란 사실이 확인되었다(Finkel, Rusbult, Kumashiro, and Hannon, 2002). Elagovan and Shapiro(1998)은 이러한 행동이 발생하는 상황을 기업이 고객에게 거짓말을 했거나, 고객들을 이용하려 하거나, 신뢰를 깨고 속이거나, 약속을 어기며, 비밀정보를 누설하였다고 소비자들이 믿는 상황이라고 제시하고 있다. 배신감은 불만족(dissatisfaction)과는 다르게 폭력이나 규범기준의 위반행동에 의존하며(Elangovan and Shapiro, 1998; Ward and Ostrom, 2006), 이러한 행동들은 기대 불일치보다 더 큰 극단적 인지상태로(Oliver, 1996), ‘누군가 무엇을 빠뜨렸다는 생각(Bougie, Pieters, and Zeelenberg, 2003)’으로 규정되기도 한다. 불만족한 고객과 비교할 때, 배신감을 지각한 고객은 보복 행동이나 집요한 보상요구 행동을 통하여 공정성을 회복하기 위하여 그들의 에너지를 투자하려고 한다(Gregorie

and Fisher, 2008). 그리고 분노를 행동으로 표출하려는 경향이 강한 감정이나 의도로 볼 때(Bougie, Pieters, and Zeelenberg, 2003), 배신감은 폭력성(violation)과 관련있다(Gregorie and Fisher, 2008). 비록 배신감이 분노로 이어질 것으로 기대됨에도 불구하고, 이러한 두 가지 개념은 감정적 본질(emotional natures)과 각각의 인지과정(respective cognitive) 때문에 같은 개념이 아니다(Koehler and Gershoff, 2003).

Gregorie and Fisher(2008)는 서비스 공정성 훼손으로 고객은 배신감을 지각하고, 서비스 제공자에게 위협하는 부정적 행동을 유발한다고 하였다. 그리고 관계품질(relation quality)이 배신감에 대한 조절효과를 연구하여 관계품질이 높을수록 서비스 실패로 느끼게 되는 배신감은 크다는 ‘love becomes hate effect’를 입증하였다. 국내에서는 김모란·안광호(2012)의 연구를 들 수 있는데, 그들은 서비스 실패와 서비스회복의 실패라는 이중적 실패를 경험한 고객이 느끼는 강한 부정적 감정을 배신감이라고 하면서, 지각된 배신감은 분노와 부정적 구정이나, 불평 행동과 같은 공격적인 보복행위를 수반한다고 주장하였다.

위 선행연구들을 종합해 보면, 배신감은 고객이 상대방에 대해 가지고 있던 기대가 깨졌을 때 형성되는 고객의 강한 부정적 감정으로 정리할 수 있으며, 고객과 서비스 제공자간의 관계와 구매 후 행동에 영향을 줄 수 있는 중요한 역할을 할 것이라는 추론이 가능하다. 본 연구에서는 서비스 실패 상황에서 소비자가 느끼는 부정적 감정인 배신감이라는 구체적 감정이 특정 행동 반응에 미치는 영향력에 대해서 살펴보았으며, 고객의 배신감에 영향을 미치는 선행 요인과 조절 변수의 역할들을 규명하고자 하였다.

## 7. 관계 단절 행동

### 1) 관계 단절 행동의 개념

일반적으로 누구나 다 자신의 요구나 욕구가 충족되지 않을 때, 부정적인 감정

이 유발되며 불평과 항의와 같은 부정적 행동을 하게 된다. 기업의 입장에서 보면, 고객의 불평·불만은 매우 다양하게 표출되며, 거래의 전후 상황에 광범위하게 복합적으로 나타난다. 관계마케팅 분야에서는 관계당사자들이 관계문제에 직면했을 때 나타나는 반응에 관한 연구들이 진행되어 왔다. 특히, 많은 연구자들이 불만족한 고객의 구매 후 행동(만족/불만족)의 형태들을 체계화하는 노력을 기울여 왔다(Day and Ash, 1979; Resnik and HarHan, 1983). 이들 선행연구의 결과, 불만족한 소비자는 서비스 실패를 제공한 기업과의 관계를 지속하기 보다는 관계를 단절하고자 한다는 것이 확인되었다. 여기서 관계를 형성한 당사자 간의 더 이상의 유대 관계가 더 이상 존재하지 않을 때, 이를 ‘관계단절’이라고 하며(Tahtinen and Halinen-Kaila, 1997), 관계단절 행동이란 관계 당사자 간 관계 문제에 발생했을 때의 고객의 반응행동으로 정의된다(서용한, 2004).

관계단절에 관한 연구는 고객의 전환행동과 같은 고객이탈에 관한 연구가 주류를 이루었으며(Keavency, 1995; Oliver, 1997), 관계단절에 대한 부정적인 측면의 연구로 Ping and Dwyer(1992)의 연구를 들 수 있는데, 관계단절이 발생하면 기존의 거래 당사자를 위해 투입되었던 거래특유 자산에 대한 손실이 발생한다는 점을 강조하고 있다. Caroline and Sheelagh(2001)는 관계단절은 당사자 간의 경제적, 심리적, 법적, 재정적, 기술적, 행정적인 문제를 복합적으로 야기한다고 주장하였다. Day(1980)나 Richins(1983)의 연구는 불만족한 고객의 반응을 무반응, 상표전환, 상표충성도 감소 문제판매자 혹은 3자에 불평, 부정적 구전 등의 유형으로 구분하였으며, Ping(1993)은 충성도, 표현행동, 태만, 이탈, 기회주의 행동으로 구분하였다. 국내에서는 서문식·이지은·조상누는 점을 0)an고객이 불만족을 자 간의 후 보이는 행동에 관한 연구들Dn고찰한 결과, 불만족한 고객 an 3제품구매를 중단하거나 회사나 3자(소비자 보호원, 신문, 법적조치 등)에 불평을 하거나 반품행동을 하고, 부정적 구전 등을 취한다고 하였다. 많은 기업들이 고객과의 장기적인 관계유지를 위해 엄청난 노력과 자원을 투입하고 있음에도 불구하고 소비자들은 해당 기업과의 거래 관계를 단절할 수 있다는 것이다. 즉, 위 선행연구를 종합하여 보면 서비스 실패로 소비자는 부정적 감정이 발생하여 여러 가지의 관계단절 행동 유형이 나타나는 것을 알 수 있다.

## 2) 관계단절 행동의 유형

관계단절 행동은 연구자에 따라 불평행동, 보복행동, 회피행동 등 다양한 형태로 구분하기도 하는데, <표 II-6>은 관계단절 행동의 다양한 유형을 정리한 것이다. 선행 연구에 따라 같은 소비자의 행동을 다른 이름으로 범주화하였으나, 근본적으로 각각의 행동들은 서비스 실패에 따라 야기된 소비자의 부정적인 행동이라는 점에서 공통점을 가지고 있다.

<표 II-6> 관계단절 행동의 유형

개념	행동 유형	선행 연구	
관계 단절행동	무반응, 상표전환, 상표충성도 감소, 판매자에 불평, 제3자에 불평, 부정적 구전	Day(1990); Richins(1983)	
	충성도, 표현행동, 대만, 이탈, 기회주의 행동	Ping(1993)	
	부정적 구전, 단체의 불평행동	서문식, 이지윤, 조상현 (2010)	
불평 행동	공적행동(보상요구, 법적대응, 소비자 단체 고발), 사적행동(재구매 중단, 부정적 구전)	Day and Landon(1977)	
	구매중단, 부정적 구전, 보상추구, 제3자에 불평	Blodgett and Grandois(1992)	
	보복 행동	보복적인 불평행동, 부정적 구전, 제3자에 알리는 불평	Gregorie and Fisher(2008)
	보상 요구	문제해결 불평, 제3자에 문제해결 불평	
	회피 요구	거래횟수 감소, 접촉·방문횟수 감소, 거래단절	McMullough et al.(1998); Gregorie et al.(2009)

## (1) 불평 행동

서문식·이지은·조상현(2010)은 관계단절의 유형으로서 부정적 구전활동과, 단체의 불평행동을 제시하였다. 고객의 불평행동이란 고객이 지각하는 불만족을 초래한 원인이 있는 기업에 대해 고객이 행동 및 의사소통으로 나타내는 불만의 표현이다(Landon, 1980). 박봉두와 박진용(2003)은 불평행동에 관한 다양한 선행 연구를 <표 II-7>과 같이 정리하면서, 불평행동을 불만을 표현하는 전반적인 행동을 의미하는 것으로 정의하였다. 또한, 불평행동을 크게 행동을 취하는 행동과 취하지 않은 불평행동으로 구분하며, 행동을 취하는 불평행동에는 기업에 보상요구, 법적대응, 소비자단체에 고발하는 행위와 같은 공적행동과 서비스(제품) 제공자에 대한 재구매 중단, 주변 인물(친구/친지)에게 부정적 구전과 같은 사적행동으로 나눌 수 있다고 하였다(Day and Landon, 1977). Blodgett and Grandois(1992)의 연구에서도 불평행동은 구매중단, 부정적인 구전, 보상추구, 제3단체를 통한 불평 등으로 구분하였다.

Gregorie and Fisher(2008)은 불평행동을 구체적인 행동을 수반하면서 불만족의 원인을 제공한 기업에 처벌을 가하고자 하는 보복행동(Retaliatory behaviour)과 보상요구 행동(Demands for Reparation) 등 두 가지로 제시하였으며, 본 연구에서도 소비자가 느끼는 부정적 감정과 보복행동과 보상요구간의 관계에 초점을 맞추고자 한다.

<표 II-7> 선행 연구에서의 불평행동의 정의

선행 연구	개념적 정의
Fomell and Wesbrook(1979)	불만족한 감정의 전달 수단
Landon(1980)	불만족의 표현(행위 및 의사소통)
Resnik and Harman(1983)	불만족에 대한 공개적 표현
Richins(1983)	불만족에 대한 반응
Mowen(1990)	불만족에 대한 공개적 행동
Jacoby and Jaccard(1981)	부정적 거래내용에 대한 당사자 또는 제3자에 대한 의사소통
Singh and Howell(1985)	불만족으로 야기된 행동 및 비행동적 반응

자료 : 박봉두, 박진용(2003), “인터넷 쇼핑물 이용고객의 불만족에 대한 불평행동 촉진에 관한 연구,” 마케팅관리연구, 8(3), p.85.

(2) 보복행동(Retaliatory Behaviour)

Richins(1983)는 관계단절의 유형으로 불만족한 고객의 반응을 무반응, 상표전환, 상표충성도 감소, 판매자 혹은 제3자에 불평, 부정적 구전 등의 유형으로 구분하였다. Gregorie and Fisher(2008)는 제3자에 불평, 부정적 구전 등과 같이 고객들이 받은 손해에 대해 기업에 손해를 끼칠 목적으로 불편함을 야기하고, 처벌하고자 하는 노력을 나타내는 ‘고객 보복(customer retaliation)’이라 정의하였다. 또한 그들은 이러한 보복 행동은 불만족한 고객이 무엇인가 기업으로부터 얻어 내어 상황을 진전시키고자 하는 ‘보상(reparation)’과는 반대되는 개념이며, 어떤 방식으로든 기업을 깎아내리고자(bring down) 하는 욕구(desire)라고 하였다(Walster, Berscheid, and Walster, 1973). 즉, 근본적으로 보상욕구는 문제의 해



결에 본질이 있으며, 보복행동은 처벌에 본질이 있다(Gregorie and Fisher, 2006). 보복행위에 관련한 다른 선행 연구 결과들 역시 보복행동은 공격적인 행동의 한 형태로서, 공정성의 회복에 문제가 있다고 느낄 때 보복적인 행동을 보이게 되며, 수단을 가리지 않고 서비스 제공자를 처벌하고자 한다고 밝히고 있다(Baron and Fisher 1984; Huefner and Hunt 2000).

즉, 서비스 실패로 인해 부정적 감정을 갖고 있는 고객은 기업의 입장에서 보면 잠재적 혹은 직간접적인 위협이 될 수 있다. Gregorie, Tripp and Legoux(2009)는 보복욕구를 가진 고객은 해당 기업을 이탈할 가능성이 있다고 하였고(Finkel, Rusbult, Kumashiro, and Hannon, 2002), 고객의 보복 심리는 고객의 보복적인 불평행동(vindictive complaining), 부정적 구전(negative word of mouth), 도움을 구하기 위한 온라인 공간을 통한 불평 홍보(online complaining for help seeking)와 같은 행동으로 표출된다고 하였다. 즉, 서비스 실패상황으로 인해 야기된 고객의 부정적 감정이 행동이 수반된 불평행동으로 이어질 경우, 기업에 피해를 가하는 다양한 형태의 행동으로 나타나게 되는 것이다. Gregoire and Fisher(2008)는 지각된 배신감이 보복행동과 보상요구에 영향을 미친다고 하였고, 보복행동을 보복적인 불평행동(vindictive complaining), 제3자에 알리는 불평(3rd-party complaining for Publicity), 부정적 구전활동(Negative WOM)의 구체적인 하위개념으로 구분하였다.

#### ① 보복적인 불평행동(vindictive complaining)

Bonafield and Cole(2007)은 소비자가 서비스 실패를 경험하고 난 후 행동에 대한 탐색적 연구를 통하여, 보복적 행동(retaliatory behaviors)과 회유행동(conciliatory behaviors)로 구분하고, 보복적 행동의 유형으로 소비자가 서비스제공자에게 해를 끼치는 공격적인(aggressive) 불평행동, 부정적인 구전활동, 가격할인 요구 등 세 가지를 대표적인 행동유형으로 제시하였다. Gregorie and Fisher(2008)는 소비자가 기업에 해를 끼칠 목적으로 행동하는 공격적인 불평행동을 ‘보복적인 불평행동(vindictive complaining)’의 개념으로 사용하였다. 보복적인 불평행동이란 고객이 기업에 불편함을 초래하고 그 기업의 종업원들을 괴

롭히려고 하는 목적으로 기업과 직접 접촉하는 형태로 보복적인 불평 행동을 하는 것을 말한다(Hibbard, Kumar, and Ster, 2001). 즉, 서비스 실패를 경험한 소비자가 기업과 온·오프라인 상으로 직접 접촉(contact)하여 그들의 불만과 불평을 알려 기업에 불편함을 발생시키는 행동들로 정의할 수 있다. 예를 들어, 불만족한 소비자가 고객센터에 전화를 걸어 응답한 종업원에 불만을 토로한다든지, 기업의 홈페이지에 불만의 글을 게재하는 등의 행동들을 말한다. 김모란·안광호(2012)는 항공사의 서비스 실패 후 소비자의 배신감과 보복행동에 관한 탐색적 연구에서, 서비스 실패 후 소비자들은 온·오프라인에서의 기업에 불평하는 편지(complaining letter)를 쓴다든지, 홈페이지에 불만, 올리는 등류 보복적인 행동을 하고자 한다는 사실을 확인하였다. 보복적인 불평행동에서 주목할 점은 소비자의 보복적이 불평행동에는 물리적인 공격이나, 도둑질(stealing), 공공기물 파손(vandalism)과 같은 불법적 행동들까지 포함하는 것은 아니라는 점이다. Huefner and Hunt(2000)는 보복행동을 6가지 유형으로 구분하였는데, 사업장의 기물을 파손하거나, 돈을 지불하지 않거나, 물리적으로 공격을 하는 등의 불법(illegal) 행동들도 보복행동으로 구분하였다. 그러나 대부분의 보복행동 유형은 현실적으로 잘 일어나지 않는다. Gregorie and Fisher(2008)의 연구에서는 이와 같은 불법행동들은 보복적인 불평행동의 범주에서 제외하였다. 따라서 보복적인 불평행동은 고객이 기업에게 불편을 발생시키고 쓴 소리를 하기 위해서 해당 기업과 직접 접촉하려는 노력 또는 행동(김정환, 2010)으로 이해하여야 한다.

## ② 부정적인 구전활동

소비자의 구전에 의해 전달되는 내용은 크게 세 가지로 나누어볼 수 있는데, 첫째로 제품의 속성, 모양 등과 같은 제품의 정보이고, 둘째로 사용에 대한 긍정적 혹은 부정적 경험이며, 셋째로 구매 선택에 대한 의견 제시이다(임종원·이은영, 2007). 즉, 구전활동을 하는 소비자는 본인의 긍정적 구매경험 뿐만 아니라, 부정적 구매경험을 주변에 알리는 특성이 있으며, 특히 구매 선택에 대한 본인의 주관적인 판단을 통하여 주변에 의견을 제시한다는 것이다. 앞서 기술한 바와 같이, Huefner and Hunt(2000)가 제시한 6가지 행동 유형 중 ‘부정적인 구전활동

(Negative Word of Mouth)'은 실제로 자주 일어나는 보복행동의 유형으로, 부정적인 구전활동이란 고객이 그들의 가족이나 친구, 주변 인물들에게 기업을 폄하하고 경시하는 이야기를 퍼뜨리는 행동을 말한다. Aaker(2000)는 구전(Worth-of-mouth)을 메시지의 수신자가 친구나 동료에게 이야기함으로써 정보의 원천이 될 수 있는 커뮤니케이션이라고 정의하였으며, Harrison-Walker(2001)은 구전의 특색으로는 개인들이 직접 체득한 실제적인 경험에 기초하고 있다고 하였다. 따라서 서비스 실패상황에서 부정적 구전활동이란 본인의 실제 가지고 있는 서비스 실패 경험에 대한 정보를 친구나 동료 등 주변사람들에게 전파하는 것이라 할 수 있다.

부정적인 구전활동은 많은 연구에서 서비스 실패에 따른 소비자의 행동으로 연구되어졌는데, 이러한 행동은 보복적인 불평행동과 달리 간접적인 형태의 보복행동으로 볼 수 있으며(Wangenheim, 2005), 불평하는 고객들은 그 주변인들에게 본인이 가지고 있던 좋지 않은 경험담을 이야기함으로써 그 기업의 명성을 흐리고, 구매를 꺼리도록 하게 한다(Gregorie and Fisher, 2008). 소비자들은 소비자단체나 언론, 웹 사이트 등과 같은 제3자에 접촉하여 기업의 서비스 실패를 광범위한 사람들에게 알리는 형태의 간접적인 불평행동도 취할 수 있다는 것이다. 즉, 부정적 구전활동이란 주변 사람들에게 기업에 대한 험담을 하기 위한 고객의 노력 또는 행동으로 정리할 수 있다(김정환, 2010). 이원준·이한석(2012)의 연구에서는 부정적 구전활동과 가십(gossip), 루머(rumor) 등을 구분하는 등 최근에는 소비자의 부정적 구전활동에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다.

본 연구는 Gregorie and Fisher(2008)의 연구를 바탕으로 보복행동을 보복적인 불평행동, 부정적인 구전활동으로 구분하여 연구를 진행하였다.

### (3) 보상요구 행동

앞서 살펴본 바와 같이, Day and Landon(1977)의 연구에서는 불평행동을 사적행동과 공적행동으로 구분하였는데, 부정적인 이야기를 주변에 퍼뜨리는 부정적 구전이나 재구매하지 않는 사적행동과 대비되어, 교환, 환불 등을 기업에 요구하거나 소비자단체와 같은 제3자를 통해서 공식적인 불만을 표시하는 것을 공적

행동에 포함시켰다. Gregorie and Fisher(2008)는 보상(reparation)은 서비스 실패에 대하여 고객에게 보상하고, 고객이 느낀 불만을 바로잡기 위하여 고객들에게 서비스 제공자가 무엇인가를 제공하는 것으로서 공정성 회복을 위한 공적 행동의 긍정적 메카니즘(Walster, Berscheid, and Walster, 1973)이라 이야기했다. 보상은 기업이 제공하는 환불, 잘못된 제품의 수리, 할인, 사과, 또는 시의적절한 행동과 응답 등 기업이 할 수 있는 수단들을 포함하는 개념이다(Bowen, Gilliland, and Folger, 1999). 즉, 불만족한 소비자가 제품/서비스의 보상을 목적으로 기업 책임자에게 직접적 또는 제3자를 통해서 간접적으로 불만족한 사항을 표현하는 행동을 보상요구라 한다(김정환, 2010).

Gregoire and Fisher(2008)는 지각된 배신감이 보복행동과 보상요구 행동에 영향을 미친다고 하였고, 보상요구 행동을 ‘문제해결 불평(Problem-solving Complaining)’, ‘제3자에게 문제 해결하는 불평(3rd-party complaining for dispute resolution)’으로 구분하였다. ‘문제해결 불평’이란 대부분의 고객들이 보상요구를 하는 직접적인 방법은 해당 기업에 불평(complain)을 제기하는 것이며, 이는 직접 해당기업과 접촉하여 문제를 해결하고자 하는 노력을 의미한다(HibbardtiKumar, and Ster, 2001). 이 경우, 고객들은 서비스 실패를 초래한 기업과 직접 접촉해야 하는 불편함이 있기 때문에, 제3자를 통하여 도움을 구할 수 있다고 하였다. Gregorie and Fisher(2008)는 제3자에게 문제 해결하는 불평을 해당 기업과 문제해결을 위하여 법률적인 상담이나 소비자 단체와 같은 기관에 도움을 얻고자하는 고객들의 노력으로 정의하고 있다.

Tahtinen and Halinen-Kaila(1997)은 관계를 형성한 당사자 간의 더 이상의 유대 관계가 더 이상 존재하지 않을 때, 이를 관계단절이라고 정의한 바 있는데, 보상 요구행동 역시 불만족한 소비자가 서비스 제공 기업이나 제3자를 통하여 그들의 불만을 표출하고 그들의 요구를 관철하고자 한다는 점에서, 그 이전의 유대관계와는 다른 양상을 보이는 것으로서 관계단절행동으로 보아야 한다.

본 연구는 Gregorie and Fisher(2008)의 연구와 김정환(2010)의 연구를 바탕으로, 보상요구를 문제해결 불평과 제3자에게 문제 해결하는 불평 두 가지로 구분하였다.

#### (4) 회피 요구 행동

Zourrig, Chebat, and Toffoli(2009)의 연구에서 인지-자극(cognitive-emotive) 모델을 이용하여 서비스 실패로 인해 발생된 분노, 절망, 적대감, 수치심 등 부정적 감정이 복수(revenge)와 회피(avoidance) 두 가지 싸움(fight) 형태의 구매 후 행동으로 나타난다고 하였다. Gregoire, Tripp and Legoux(2009)의 연구에서는 서비스 실패로 배신감을 지각한 고객은 보복(revenge)과 회피(avoidance)의 감정을 느껴 부정적 행동을 촉발한다고 하였다.

서비스 실패 상황에서는 불만족한 소비자가 서비스 제공자를 용서하지 못하는 상황이 있을 수 있다(Acuino, Tripp and Bies, 2001; Wade, 1989). 그것은 보복행위로 표출될 수도 있고, 치유를 위한 적절한 요구를 하는 경우일 수도 있으나, 다른 방법으로 표출될 수 있다. 회피행동(desire for avoidance)은 소비자가 스스로 서비스 제공자들과의 거래관계를 철회하고자 하는 니즈(needs)로 정의된다(McCullough, Rachal, Sandage, Worthington Jr., Brown, and Hight, 1998). 회피행동은 관계단절행동의 가장 극명하고 직접적인 의사표현이다. 즉, 소비자가 이러한 불만족한 상황에서 벗어나지 않는 이상, 소비자는 서비스 제공자에게 불편한 감정을 갖고 있을 것이며, 서비스 제공자를 용서하지 않을 것이다(McCullough, Fincham, and Tsang, 2003). 앞서 기술한 소비자의 보복행동이나 보상요구 행동들의 개념들과 회피행동 등 관계단절행동의 개념은 근본적으로 같은 것이라 할 수도 있으나(McCullough, Rachal, Sandage, Worthington Jr., Brown, and Hight, 1998), 표출되는 행동 양식은 서로 상이하다. 보복행동은 기업을 직접적으로 처벌하고자 하는 행동인 반면, 회피행동은 수동적이고 간접적인 것이다. 즉, 회피행동은 소비자가 미래에 서비스 기업에 손해를 보도록 하기 위해 취하는 행동이라는 점이 차이가 있다. 회피행동의 구체적인 행동에는 거래 횟수를 줄이거나, 접촉·방문횟수를 줄이거나 심지어 거래 단절과 같은 간접적인 보복행동으로 나타난다. 또한, 보복행동과 회피행동이 상호 배타적인 개념은 아니며, 두 가지 행동이 동시에 발생할 수도 있다(Gregoire, Tripp, and Legoux, 2009). 배신감을 지각한 소비자는 서비스 실패를 초래한 기업과의 거래를 단절하면서도 온라인을 통하여 그들의 불평과 불만을 퍼뜨릴 수 있는 것이다.

본 연구는 Gregorie and Fisher(2009)의 연구를 바탕으로, 서비스 실패상황에서 소비자가 느끼는 부정적 감정에 의해 유발되는 회피욕구의 원인들을 탐색하고자 한다.

### III. 연구 방법

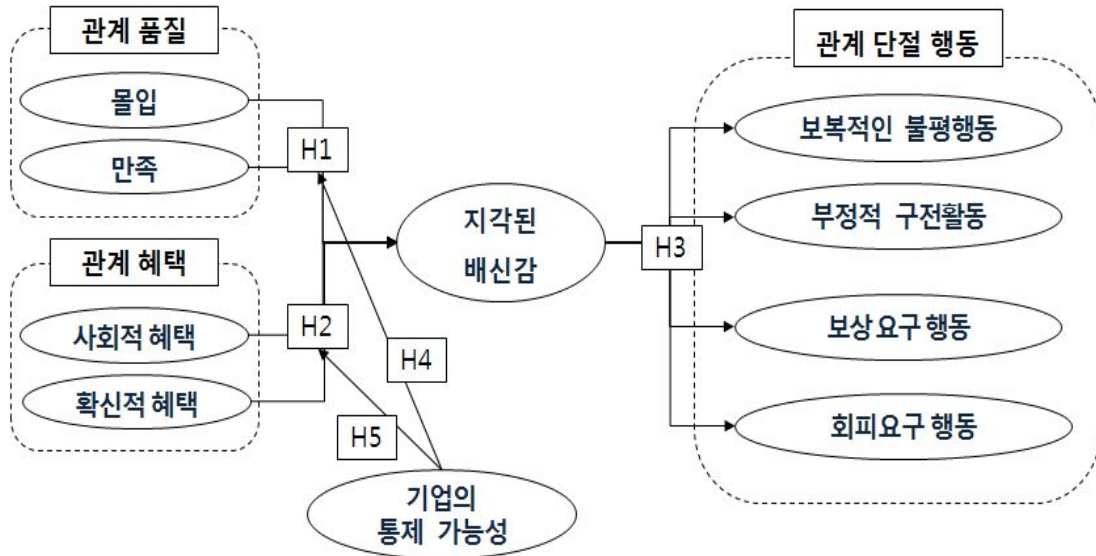
#### 1. 연구 모형 및 연구 가설

##### 1) 연구 모형

본 연구의 목적은 앞서 살펴본 이론적 배경을 근거로 소비자의 관계품질과 관계혜택이 서비스 실패상황에서 부정적 감정인 배신감에 미치는 영향과 이에 따른 구체적인 소비자의 행동반응에 미치는 영향을 밝히는 것이다. 서비스 실패에 따라 야기된 여러 가지 관계 변수들 간의 관계를 규명하여, 서비스 실패상황에서의 소비자 행동반응을 밝혀 서비스 관리 방안을 제시하고자 하였다. 이를 위해서 서비스 실패상황에서 고객이 가지고 있는 관계품질 요인인 만족과 몰입, 관계혜택 요인인 사회적 혜택과 심리적 혜택이 지각된 배신감에 어떤 영향이 있는지를 밝히고, 지각된 배신감을 매개변수로 하여 관계 단절행동의 네 가지 유형인 보복적인 불평행동, 부정적 구전활동, 보상요구 행동, 회피행동에 어떻게 영향을 미치는지를 검증하고자 하였다. 또한, 관계품질과 관계혜택이 지각된 배신감에 미치는 영향에 있어 서비스 기업의 서비스 실패의 통제가능성의 조절효과를 검증하고자 하였다.

<그림 III-1>은 본 연구에서 실증 분석하고자 하는 연구모형을 보여준다.

<그림 III-1> 연구 모형



2) 연구 가설

(1) 관계품질과 지각된 배신감과의 관계

선행 연구에서는 관계품질을 신뢰, 만족, 몰입의 3가지 구성개념(constructs)으로 구성된 것으로 보거나, 혹은 이 중 일부를 포함하는 것으로 정의하고 있다 (Crosby, Evans, and Cowles, 1990; Dorsch, Swanson, and Kelly, 1998; Smith and Bolton, 1997). 본 연구에서는 Henning-Thurau, Gwinner, and Gremler(2002)의 연구에 따라, 관계혜택의 구성개념인 확신적 혜택은 관계품질의 구성개념 중 하나인 '신뢰(trust)'의 개념과 동일한 개념으로 보았다. 따라서 본 연구에서는 관계품질을 신뢰와 몰입 두 가지 차원으로 구성하였다.

Gregorie, Tripp, and Legoux(2009)는 서비스 실패 상황에서 관계품질은 고객의 지각된 배신감, 보복욕구, 회피욕구에 영향을 미친다고 하였으나, 관계품질이 높은 집단은 관계품질이 낮은 집단에 비하여 더 큰 배신감을 느낀다고 주장하였다. 그러나 Gregorie and Fisher(2006)의 연구에서는 서비스 실패 시 기업의 통제 가능성에 따라 관계품질이 높은 집단과 낮은 집단은 보복행동에 미치는 영향



이 다르다고 하였다. Gregorie and Fisher(2008)는 공정성 위반으로 야기된 서비스 실패로 지각된 배신감에 관계품질의 조절효과를 증명하였는데, 공정성의 위반 정도에 따라 관계품질이 높은 집단과 낮은 집단 간 지각된 배신감은 다르게 나타났다. 반대로, Hibbard, Kumar, and Ster(2001)는 고객이 느끼는 관계품질이 서비스 실패에 따라 유발되는 '파괴적 행동(destructive acts)'을 완화시키는 영향을 검증하였고, 김인신(2012)의 연구에서도 브랜드 관계품질은 고객의 귀인 안전성과 귀인 통제가능성에 영향을 주고, 귀인 안전성과 귀인 통제가능성은 소비자의 부정적 감정반응에 영향을 미쳐, 부정적 구전활동과 재구매의도에 영향이 있음을 확인하였다.

위와 같이, 관계품질은 서비스 실패상황에서 지각된 배신감의 선행요인으로서 소비자 행동반응에 영향이 있다는 추론이 가능하다. 다만, 선행연구들 간 관계품질이 고객이 지각하는 부정적 감정에 미치는 방향성에 대하여는 통일된 의견이 없기 때문에, 본 연구를 통하여 관계품질이 서비스 실패 시 느끼는 배신감에 어떤 영향이 있을 지 검증하는 것은 의의가 있을 것으로 판단된다. 따라서 본 연구에서는 선행연구 결과를 바탕으로 관계 품질을 만족과 몰입으로 구분하였고, 서비스 실패상황에서 관계품질이 고객의 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 미친다고 가정하였다. 즉, 고객이 평소 기업의 이미지나 서비스에 대하여 만족하고 해당 기업에 대하여 몰입하는 것이 서비스 실패상황에서 소비자의 지각된 배신감을 완화시키는 요인으로 작용할 것이라는 가정을 하여, 아래와 같은 가설을 도출하였다.

**<가설 1> 서비스 실패 상황에서 소비자가 느끼는 기업과의 관계품질은 소비자의 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 준다.**

<가설 1-1> 서비스 실패 상황에서 소비자가 느끼는 기업에 대한 만족은 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 준다.

<가설 1-2> 서비스 실패 상황에서 소비자가 느끼는 기업에 대한 몰입은 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 준다.

## (2) 관계혜택과 지각된 배신감과의 관계

관계혜택은 소비자 태도나 감정의 선행요인으로 연구되고 있다. Henning-Thurau, Gwinner, and Gremler(2002)는 관계혜택을 확신적 혜택, 사회적 혜택, 특별대우 혜택으로 구분하고 관계혜택이 구전활동과 충성도에 정(+의 영향을 미치며, 만족과 몰입이 이를 매개한다고 하였다. 이만희(2010)는 독립변수인 관계혜택을 사회적 혜택, 경제적 혜택, 심리적 혜택, 고객화 혜택 등 4가지로 재구성하여 충성도에 미치는 영향력과 만족과 신뢰를 매개효과를 검증하였다. 이정실(2012)의 연구에서도 확신적 혜택, 사회적 혜택을 포함한 관계혜택이 관계몰입과 관계지속의도에 긍정적 영향이 있음을 확인하였다. 김경은·조성도(2011)는 사회적 네트워크를 배경으로 형성된 다른 구성원들과의 정서적, 사회적 유대강도와 친밀도를 ‘관계 배태성(relational embeddedness)’으로 정의하였고, 관계 배태성이 고객관용(customer tolerance)에 긍정적 영향을 미치며 관계품질은 이를 매개한다고 입증하였다. 이것은 고객과의 관계 강화와 유지를 강조하는 관계 지향적 개념인 ‘관계마케팅(relationship marketing)’의 목표에 부합하는 연구 결과라고 할 것이다. 즉, 관계혜택을 소비자가 거래 기업과의 관계에서 소비자가 얻고자 하는, 또는 그 관계의 결과로서 얻어지는 긍정적인 정서로 정의한다면, 관계혜택이 크면 클수록 서비스 실패 시 지각하게 되는 부정적인 감정인 배신감을 완화시킬 것이라는 추론이 가능하다. 본 연구의 목적은 소비자가 거래 기업과의 관계에 긍정적 영향을 미치고 있는 관계품질과 관계혜택이 서비스 실패상황에서는 소비자가 느끼는 부정적인 감정인 배신감을 완화시킬 수 있음을 밝혀내는 것이다. 따라서 선행 연구들을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

**<가설 2> 서비스 실패 상황에서 소비자가 기업으로부터 지각한 관계혜택은 소비자의 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 준다.**

<가설 2-1> 서비스 실패 상황에서 소비자가 기업으로부터 지각한 확신적 혜택은 소비자의 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 준다.

<가설 2-2> 서비스 실패 상황에서 소비자가 기업으로부터 지각한 사회적 혜택은 소비자의 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 준다.

### (3) 지각된 배신감과 관계단절행동과의 관계

일반적으로 소비자의 부정적 감정이 강할수록 소비자가 느끼는 만족도는 감소하게 된다. 이것은 기대-불일치 모형의 관점에서 설명될 수 있는데, 이유재(1997)는 기업의 성과가 소비자의 기대보다 높으면 긍정적 불일치가 일어나 만족 수준이 높아지고, 반대로 성과가 기대보다 낮으면 부정적 불일치가 일어나 소비자는 불만족이 일어나며, 불만족이 강한 소비자는 서비스 실패와 같은 기대와 불일치 상황에서 배신감과 같은 부정적 감정을 느낀다고 하였다. Gregorie and Fisher(2008)는 소비자에 지각된 배신감은 서비스 제공자에 보복행동과 같은 부정적 행동을 유발한다고 하였고, 김모란·안광호(2012)는 지각된 배신감이 분노와 부정적 구정이나, 불평행동과 같은 공격적인 보복행위에 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

선행연구에서 보복행동을 서비스를 제공한 기업에 해를 가할 목적으로 노력하는 행위(Gregorie and Fisher, 2008)로 정의하였으며, 보복행동은 ‘보복적인 불평행동(Hibbard, Kumar, and Ster, 2001)’, ‘부정적 구정(Wangenheim, 2005; Gregoire and Fisher, 2008)’, ‘제3자에 알리는 불평(Ward and Ostrom, 2006; Gregorie and Fisher, 2008)’ 등 다양한 형태로 표출된다고 하였다.

보상은 기업이 제공하는 환불, 잘못된 제품의 수리, 할인, 사과, 또는 시의적절한 응답 등 기업이 할 수 있는 수단들을 포함하는 개념(Bowen, Gilliland, and Folger, 1999)이라고 하였다. Gregorie and Fisher(2008)는 공정성이 위배되어 소비자의 지각된 배신감은 보복행동과 보상요구에 정(+의 영향을 미침을 확인하였다.

회피요구는 소비자가 간접적인 방법으로 서비스 실패 상황을 초래한 기업에게 위해를 가할 목적으로 행하는 행동(Gregorie and Fisher, 2008)으로 정의됨을 확인하였다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 관계단절행동을 보복적인 불평행동, 부정적 구정활동, 보상요구행동, 회피요구 행동의 하위 구성개념(constructs)들로 구분하였으며, 서비스 실패 상황에서 소비자가 지각한 배신감은 이러선행연구단절행

동들에 영향을 미친다고 가정하여, 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**<가설 3> 서비스실패상황에서 소비자의 지각된 배신감은 소비자의 관계단절행동에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 준다.**

<가설 3-1.> 서비스실패상황에서 소비자의 지각된 배신감은 소비자의 보복적인 불평행동에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 준다.

<가설 3-2.> 서비스실패상황에서 소비자의 지각된 배신감은 소비자의 부정적인 구전활동에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 준다.

<가설 3-3.> 서비스실패상황에서 소비자의 지각된 배신감은 소비자의 보상요구행동에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 준다.

<가설 3-4.> 서비스실패상황에서 소비자의 지각된 배신감은 소비자의 회피요구행동에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 준다.

(4) 관계품질, 관계혜택과 지각된 배신감과의 관계에서 통제 가능성의 조절효과

서비스 실패가 발생했을 때에도 소비자들은 문제의 원인에 대한 책임을 기업의 탓으로 돌리기만 하는 것이 아니다(이유재·차문경, 2005). 경우에 따라서는 서비스 실패가 해당 기업이 통제할 수 없는 상황 때문에 발생한 것으로 해석할 가능성이 높다(고성현·여준상·김영조, 2006). 소비자들은 서비스 실패의 원인이 기업에 있는 경우에는 기업의 통제가능성이 높다고 생각하지만, 소비자 자신과 관련된 원인은 통제가 불가능하다고 생각한다(Folkes, 1984). 소비자들은 기업이 통제할 수 있는 원인에 의하여 부정적 결과가 발생했다고 생각할수록 더욱 화를 낸다(Meyer and Mulherin 1980; Weiner 1986). 따라서 기업의 통제 가능성이 크다고 믿을 때 더 큰 분노와 불만을 느끼고(Folkes, 1984; Folkes, Koletsky, and Graham, 1987), 반대의 경우 통제 가능성이 낮다고 믿을 때, 소비자가 느끼는 부정적 감정도 줄어들 것이라는 예측이 가능하다. Gregorie and Fisher(2006)는 서비스 실패상황에서 관계품질이 소비자가 느끼는 보복행동에 미치는 영향을 기업의 통제 가능성이 조절한다는 연구를 진행하였는데, 기업의 통제 가능성이 높다고 지각할 때, 관계품질이 높은 소비자들은 관계품질이 낮은 소비자들보다 더 큰

보복행동을 보이는 이른바, ‘Love becomes hate’ 효과를 입증하였고, 반대로 기업의 통제 가능성이 낮다고 판단한 경우에는 관계품질이 높은 소비자 집단이 낮은 집단에 비해 보복행동을 보이는 경향이 낮다고 확인하였다. 그들은 이것을 ‘Love is blind’ 효과라고 하였다.

본 연구는 Gregorie and Fisher(2006)의 연구를 바탕으로, 기업의 통제 가능성은 소비자와 고객 간의 관계품질, 관계혜택이 서비스 실패 상황에서 소비자가 지각하는 배신감에 미치는 영향을 조절한다는 가정을 하고 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<가설 4> 서비스 실패 상황에서 기업과 소비자간 관계품질이 소비자의 지각된 배신감에 미치는 부(-)의 영향은 기업의 통제 가능성에 의해 차이가 있다.

<가설 5> 서비스 실패 상황에서 소비자가 기업으로부터 지각한 관계혜택이 소비자의 지각된 배신감에 미치는 부(-)의 영향은 기업의 통제 가능성에 의해 차이가 있다.

## 2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서는 일상에서 누구나 접할 수 있는 공기업 서비스를 대상으로 서비스 실패 상황을 가정하였다. 독립변수로는 관계품질과 관계혜택을 이용하였다. 관계품을 이루는 구성개념(constructs)은 관계만족과 몰입을 이용하였고, 관계혜택을 이루는 구성개념인 확신적 혜택과 사회적 혜택을 이용하였다. 이 때, 소비자가 느끼는 지각된 배신감을 매개변수로 설정하였으며, 종속변수로는 선행연구를 바탕으로 관계단절행동의 유형 네 가지인 보복적인 불평행동, 부정적 구전활동, 보상요구 행동, 회피요구 행동을 이용하였다. 독립변수와 매개변수 간 조절변수로는 기업의 통제가능성을 이용하였다. 연구 모형의 주요 변수들에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

## 1) 관계품질

관계품질은 소비자와 서비스 제공자간의 관계에서 소비자가 지각하는 서비스 제공자 혹은 서비스에 대한 평가를 의미하는 개념으로, 만족, 몰입, 신뢰, 고객지향성, 기회주의 등 다양한 하위차원으로 이루어진다는 사실을 확인하였다. 본 연구에서는 관계품을 선형연구에 따라, 만족과 몰입으로 구성되는 것으로 보고 연구를 진행하였다.

### (1) 몰입

몰입은 관계품을 이루는 주요 하위차원으로 소비자가 기업에 대하여 혹은 기업이 소비자에 대하여 장기간 거래관계를 유지하기 위한 구체적인 노력들을 의미하는데, Moorman(1992)은 그것을 가치 있는 관계를 지속적으로 유지하려는 의지로 정의하였다. 본 연구에서 몰입을 공기업 서비스를 이용하는 일반 소비자와 공기업 간에 장기간에 걸쳐 상호 호혜적인 가치를 실현하려는 의도나 태도로 정의하였다. 측정항목은 Garbarino and Johnson(1999) 등의 연구를 참고하여 ‘나는 이 공기업과의 관계에 몰입했다,’ ‘나는 이 공기업과의 관계가 중요하다,’ ‘나는 이 공기업과의 관계에 관심 있다,’ ‘나는 이 관계를 유지하는데 노력한다고 생각한다,’ ‘나는 이 공기업의 장기적 성공에 관심 있다’의 5문항으로 구성하였다.

### (2) 만족

만족 역시 관계품을 이루는 주요 구성개념 중 하나로, 많은 연구에서는 만족의 개념을 다양하게 정의내리고 있다. 하지만, 선행연구들은 공통적으로 만족은 재구매의도나 충성도와 같은 소비자 태도에 유의한 영향을 미친다고 하고 있으며, 실무적으로도 만족은 마케팅 활동의 주요 목적으로 사용되어 왔다. 본 연구에서는 Anderson et al.(1984)의 연구를 바탕으로, 만족을 공기업 서비스를 이용하는 소비자와 해당 공기업 간의 관계 속에서 산출되는 긍정적인 감정의 상태로

정의하였다. Oliver and DeSarbo(1989)의 연구를 참고하여 ‘나는 이 공기업을 선택한 것이 잘한 일이라고 생각한다,’ ‘나는 항상 이 공기업의 서비스에 기쁘다,’ ‘나는 전반적으로 이 공기업이 마음에 든다,’ ‘나는 이 공기업의 서비스를 결심한 것이 바른 선택이라 생각한다’ 등 4개 문항으로 측정하였다.

## 2) 관계혜택

관계혜택을 기업이 소비자와의 관계를 지속적으로 유지하기 위해 기업이 소비자에게 제공해주는 혜택, 혹은 장가진 거래 관계를 유지하면서 생긴 결과로 생겨난 혜택(Gwinne, Gremler, and Bitner, 1998)의 개념이다. 관계 혜택은 선행연구에서 사회적 혜택, 확산적 혜택, 특별대우 혜택 등 다양한 하위차원의 개념들로 구성된다고 하였다. 본 연구에서는 관계 혜택을 소비자가 기업과의 거래 관계에서 제공받는 다양한 혜택으로 정의하였고, 아래와 같이 사회적 혜택과 확산적 혜택 두 가지 하위차원으로 구성된다고 보고 연구를 진행하였다.

### (1) 사회적 혜택

소비자는 거래 상황 혹은 서비스 접점에서, 서비스 제공자가 소비자를 알아본다거나, 공감대를 형성하여 의사소통을 하고, 친절하고 공손하게 대하여 친밀감을 느낄 때, 서비스 제공자로부터 긍정적인 감정을 느끼게 된다. 본 연구에서는 사회적 혜택을 공기업 서비스를 이용하는 소비자가 해당 공기업으로부터 제공받는 핵심 서비스(core service)를 포함하여 공기업으로부터 유기적인 거래 관계를 통하여 제공받는 친밀감, 유대감, 이해 등의 심리적 혜택으로 정의하였다. 사회적 혜택의 측정은 Henning-thurau(2002)의 연구와 이만희(2010) 등의 연구를 토대로 ‘나를 알아보는 직원들이 있다.’ ‘나는 이 공기업과 친분이 있다,’ ‘나는 이 공기업과의 사회적 관계를 즐긴다.’ ‘나는 서비스를 제공하는 직원과 친하다,’ ‘나는 가족처럼 대우 받는다,’ ‘내 이름을 직원들이 안다’의 6개 항목을 이용하였다.

## (2) 확신적 혜택

확신적 혜택이란 소비자가 거래 기업과의 장기간 형성된 관계로 서비스에 대한 불안감이 해소된 차원으로 정의된다. 선행연구에 따라 확신적 혜택을 신뢰(trust)와 동일한 개념으로 여겨 관계 품질의 하위차원으로 구분하기도 한다. 그러나 본 연구에서는 공기업 서비스를 이용하는 소비자와 공기업 간의 형성된 신뢰로 발생한 믿음, 안정감, 불안감 해소와 같은 심리적 혜택을 확신적 혜택으로 조작적 정의를 내렸다. 즉, 신뢰 자체의 개념과 신뢰로 인하여 발생한 긍정적 결과물과는 다른 차원으로 개념을 정의를 하였다. 확신적 혜택에 대한 측정문항 역시 Henning-thurau(2002)의 연구와 이만희(2010) 등의 연구를 참고하여 ‘나는 이 공기업의 서비스는 믿음이 간다,’ ‘나는 이 공기업의 서비스가 정확히 이루어진다고 느낀다,’ ‘나는 이 공기업 서비스의 목적이 무엇인지 알고 있다,’ ‘나는 서비스를 제공하는 직원에 신뢰가 간다,’ ‘나는 이 공기업이 고객에게 즉각 반응한다고 느낀다’ 등 5개 문항으로 측정하였다.

## 3) 지각된 배신감

소비자와 거래 기업과의 장기간에 걸친 관계에서 비롯된 여러 가지 긍정적인 평가나 혜택에도 불구하고, 단 한 번의 서비스 실패로 인하여 소비자는 부정적인 감정을 느낄 수 있다. 본 연구에서는 지각된 배신감을 공기업 서비스를 이용하는 소비자가 공기업에 대해 가지고 있던 기대에 부응하지 못한 서비스 상황이 발생하여 소비자의 기대 자체가 무너졌을 때 소비자가 지각하는 강한 부정적 감정으로 조작적 정의를 내렸다.

지각된 배신감을 측정하기 위하여 Gregorie and Fisher(2008), 김모란·안광호(2012)의 연구를 참고하여, 나는 속았다는 느낌이 들었다,’ ‘나는 배신감을 느꼈다,’ ‘나는 이 공기업이 내게 거짓말을 한 것처럼 느꼈다,’ ‘이 공기업은 의도적으로 나를 이용하려고 했다,’ ‘이 공기업은 나를 부당하게 대우하려고 했다,’ ‘서비스 실패에 대해 이 공기업은 책임이 있다’ 등 5개 문항으로 측정하였다.



#### 4) 관계단절 행동

선행 연구에 따라 서비스 실패로 인하여 부정적 감정을 갖게 된 소비자의 행동 유형은 보복, 회피, 보상요구 등으로 구분할 수 있다. 공기업 서비스 특성상 공익 실현이 목적인 공기업 서비스는 회피의 대상으로 볼 수 없으므로 보복과 보상으로만 구분하였다. 본 연구에서 말하는 보복 행동이란 불편함을 느낀 소비자가 서비스를 제공한 기업에 불편함과 손해를 끼칠 목적으로 행하는 노력과 의지로 정의한다. 보복행동은 선행 연구에 따라 다음 두 가지 하위차원으로 구분하였다.

##### (1) 보복적인 불평행동

본 연구에서의 보복적인 불평행동이란 서비스 실패로 부정적 감정을 갖고 있는 소비자가 공기업에 손해를 끼치고 담당자를 불편하게 하고, 처벌을 가할 의도로 행하고자 행동으로 조작적 정의를 내렸다. 보복적인 불평행동을 측정하기 위하여 Gregorie and Fisher(2008), 김모란·안광호(2012)의 연구를 바탕으로 ‘나는 이 공기업(직원)을 힘들게 하기 위하여 이 공기업에 불평하였다,’ ‘나는 이 공기업(직원)에게 불쾌감을 표현하기 위하여 이 공기업에 불평하였다,’ ‘나는 다른 사람들이 이 서비스를 받지 않도록 이 공기업에 불평하였다,’ ‘나는 서비스 실패의 대가를 이 공기업 누군가가 책임지도록 하기 위해서 공기업에 불평하였다’ 등의 4개의 측정문항을 설계하여 보복적인 불평행동을 측정하였다.

##### (2) 부정적인 구전활동

소비자의 구매 후 행동에 관한 연구에서 구전활동은 주요 연구과제로 다루어져 왔다. 본 연구에서 부정적인 구전활동이란 소비자가 공기업의 실패한 서비스를 경험한 후 서비스 실패에 대한 경험과 부정적인 감정을 소비자 주변인들에게 알리는 행동으로 정의하였다. 부정적 구전활동을 측정하기 위하여 Blodget and

Granbois(2002) 등의 연구를 통하여 3개의 측정문항을 설계하였다. 구체적으로 ‘나는 이 공기업에 대하여 부정적인 이야기를 퍼뜨렸다,’ ‘나는 내 친구에게 이 공기를 폄하하는 이야기를 했다,’ ‘나는 내 주변에 이 공기업 서비스를 이용하지 말라고 이야기했다’를 이용하여 측정하였다.

### (3) 보상 요구 행동

서비스 실패 상황이 발생할 경우, 기업은 이를 회복하기 위하여 소비자에게 환불, 수리, 할인, 사과 등과 같은 보상을 한다. 반대로 이야기하면, 소비자 입장에서 기업으로부터 제공받은 서비스가 기대에 현격히 못 미쳐 배신감이 발생하였다면, 이를 보상받으려는 의도가 생겨나게 된다. 본 연구에서 보상 요구 행동의 조작적 정의는 소비자가 서비스 실패에 대하여 공기업에 재서비스, 환불, 현금보상, 물품보상, 할인과 같은 물질적인 문제해결 방식은 물론 사과, 양해, 유감표시 등과 같은 심리적인 문제해결을 요구하는 개념으로 정의하였다. 보상요구 행동을 측정하기 위하여 Gregorie and Fisher(2008)의 연구를 바탕으로 4개의 측정문항을 설계하였다. 구체적으로 ‘나는 다른 고객들에게 내 경험을 제공하기 위하여 소비자단체, 인터넷 등에 불평하였다,’ ‘나는 이 문제를 좋은 방향으로 논의하기 위하여 이 공기업에 불평하였다,’ ‘나는 나와 이 공기업 모두가 수용할만한 해결책을 찾기 위하여 이 공기업에 불평하였다,’ ‘나는 서비스 실패를 해결할 수 있는 책임자와 상의하기 위해서 이 공기업에 불평하였다’를 이용하여 측정하였다.

### (4) 회피 요구 행동

본 연구에서 회피란 서비스 실패 상황에서 소비자는 직접적으로 환불, 보상, 치유를 요구하기보다 간접적인 방법으로 공기업에 위해를 가하고자 하는 일련의 행동들로 거래단절, 방문횟수 감소 등의 행동으로 조작적 정의를 내렸다. 회피요구 행동을 측정하기 위하여 Gregorie, Tripp and Legoux(2009)의 연구를 바탕으로 4개의 측정문항을 설계하였다. 구체적으로 ‘나는 이 공기업과 가능한 한 멀리

떨어지기를 원했다’, ‘나는 이 공기업에 자주 가지 않았으면 한다,’ ‘나는 이 공기업과의 관계를 단절하고 싶다,’ ‘나는 이 공기업과의 거래관계를 정리하고 싶다’를 이용하여 측정하였다.

#### 5) 기업의 통제 가능성

본 연구에서는 통제 가능성을 공기업의 서비스 실패에 대하여 공기업의 책임 여부에 대한 소비자의 판단으로 정의하고, 서비스 실패가 사전에 충분히 예견되고, 방지될 수 있었는지에 대한 소비자 판단을 뜻하는 것으로 연구를 진행하였다.

기업의 통제 가능성은 Gregorie and Fisher(2006), 김인신(2012)의 연구를 바탕으로 6개의 측정문항을 설계하였다. 구체적으로 ‘서비스 실패에 대해 이 공기업은 책임이 있다,’ ‘서비스 실패가 이 공기업의 잘못이다,’ ‘서비스 실패 때문에 이 공기업에 비난한다,’ ‘서비스 실패는 이 공기업이 사전에 막을 수 있었다,’ ‘서비스 실패는 이 공기업이 통제할 수 있는 것이었다,’ ‘서비스 실패는 이 공기업의 주의 부족으로 발생한 것이다’를 이용하여 측정하였다.

### 3. 조사의 개요

#### 1) 자료수집 및 분석방법

본 연구는 설문지를 통하여 실증분석을 실시하였다. 이를 위하여 예비조사를 통해 정선된 설문지를 개발하였으며, 설문대상은 제주도와 서울·경기 지역의 일반인과 관광객을 중심으로 조사의 편의상 편의추출에 의해 직접면담을 병행하여 자료를 수집하였다. 설문지 배포는 2012년 9월 1일부터 9월 30일까지 공기업에 대해 서비스 실패 경험이 있는 소비자를 대상으로 하였으며, 총350부를 직접 배포하여 회수되지 않은 설문지 및 불성실한 설문지를 제외한 총282부의 유효 설

문지를 이용하여 분석하였다. 본 연구에서는 수집된 자료들을 사회과학 통계프로그램인 SPSS 20.0 For Windows 및 구조방정식모델링 프로그램인 AMOS 18.0을 활용하여 분석하였으며, 구체적인 분석방법은 다음과 같다.

첫째, 표본의 연령, 성별, 직업, 월 평균 가계소득 등 인구통계학적 특성과 과거 공기업 서비스 이용기간, 및 1년 사용횟수를 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 연구모형 내 변수들의 타당도와 신뢰도를 검증하기 위해 측정도구에 대한 각 개념의 신뢰도(Reliability)와 독립변수, 조절변수, 매개변수, 종속변수 단위로 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)과 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였다.

셋째, 주요 잠재요인간의 상관관계와 인과관계를 파악하기 위하여 연구모형에 대한 구조방정식 모형을 이용하여 검증을 실시하였다.

## 2) 설문 구성

본 연구에 사용된 설문의 구성은 <표 III-1>에서 보는 바와 같이, 독립변수인 관계품질을 측정하기 위해 구성개념인 만족 5개 문항, 몰입 4개 문항 등 총9개 문항으로 구성하였다. 또 다른 독립변수인 관계혜택의 구성개념인 사회적 혜택, 확산적 혜택을 측정하기 위하여 각 6개 문항씩 총12개 문항으로 구성하였다. 조절변수인 통제가능성으로 총6개의 문항으로 구성하였으며, 매개변수인 지각된 배신감을 측정하기 위하여 5개 문항으로 구성하였다. 종속변수인 관계단절행동을 측정하기 위하여 보복적인 불평행동, 부정적인 구전활동은 각 4개, 3개 등 총 7개 문항으로 구성하였으며, 보상요구 행동과 회피요구 행동을 측정하기 위하여 각각 3개, 4개 문항 등 총 7개 문항을 구성하였다. 인구 통계학적 변수를 측정하기 위해 연령, 성별, 학력, 직업, 월 평균 가계소득, 서비스 이용기간 및 횟수 등 총7개 문항으로 구성하였다. 이와 같이 연구에 사용된 설문지는 8개 부분 총54개 문항으로 구성되었다.

본 연구에 활용된 각 개념들을 측정하기 위하여 인구통계학적 변수를 제외한 모든 설문 문항들은 선행연구에서 사용하였던 항목을 근거로 리커트 척도를 이

용하여 측정하였다(1점 ; 전혀 그렇지 않다, 7점 ; 매우 그렇다). 모든 설문 문항은 선행연구에서 개발된 척도를 본 연구 상황에 알맞게 수정하여, 사용하였으며, 본 연구의 연구범위에 따라 일부 설문문항은 공기업 서비스에 국한되도록 측정범위를 한정하였다. 설문 설문의 구성내용은 다음 <표 III-1>과 같다.

<표 III-1> 설문의 구성 및 측정항목 (1)

변수(문항 수)		선행 연구	측정 척도 내용
관계 품질	몰입	Garbarino et al.(1999), Weung et al.(2004), Gregorie et al.(2008)	이 공기업과의 관계에 몰입했다. 이 공기업과의 관계가 중요하다. 이 공기업과의 관계에 관심 있다. 이 관계를 유지하는데 노력한다. 이 공기업의 장기적 성공에 관심 있다.
	만족	Oliver et al.(1989), Goodwin et al.(1992), Garbarino et al.(1999), Weung et al.(2004), Gregoire et al.(2006)	이 공기업을 선택한 것은 잘한 일이다. 항상 이 공기업의 서비스에 기쁘다. 전반적으로 이 공기업이 마음에 든다. 이 공기업 서비스를 결심한 것이 바른 선택이었다.
관계 혜택	사회적 혜택	Henning-thurau(2002), 이만희(2010), 이정실 외(2012)	나를 알아보는 직원들이 있다. 이 공기업과 친분이 있다. 이 공기업과 사회적 관계를 즐긴다. 서비스를 제공하는 직원과 친하다. 가족처럼 대우 받는다. 내 이름을 직원들이 안다.
	확신적 혜택	Henning-thurau(2002), 이만희(2010), 이정실 외(2012)	이 공기업 서비스는 믿음이 간다. 이 공기업 서비스가 정확히 이루어진다. 이 공기업 서비스 목적이 무엇인지 안다. 서비스를 제공하는 직원에 신뢰가 간다. 이 공기업은 고객에게 즉각 반응한다.
통제 가능성		Gregorie et al.(2006), 김인신(2012)	이 공기업은 서비스 실패에 책임이 있다. 서비스 실패가 이 공기업의 잘못이다. 서비스 실패때문에 이 공기업을 비난한다. 서비스 실패는 이 공기업이 막을 수 있었다. 서비스 실패는 이 공기업이 통제할 수 있었다. 서비스 실패는 이 공기업의 주의 부족으로 발생한 것이다.

<표 계속>

<표 III-1> 설문지의 구성 및 측정항목 (2)

변수(문항 수)	선행 연구	측정 척도 내용	
지각된 배신감	Gregorie et al.(2008), Gregorie et al.(2009), 김모란 외(2012)	속았다는 느낌이 들었다. 배신감을 느꼈다. 이 공기업이 내게 거짓말을 했다. 이 공기업은 의도적으로 나를 이용하려 했다. 이 공기업은 나를 부당하게 대우하려고 했다. 서비스 실패에 대해 이 공기업은 책임이 있다.	
관계 단절 행동	보복적인 불평 행동	Gregorie et al.(2008), Gregorie et al.(2009), 김모란 외(2012)	이 공기업이 힘들어 지게 불평하였다. 불쾌감을 표현하기 위해 불평하였다. 다른 사람들이 이 서비스를 받지 말도록 불평하였다. 누군가가 책임지도록 불평하였다.
	부정적인 구전활동	Blodget et al.(1992), Zeithmel et al.(2009), Gregorie et al.(2006 2008), Gregorie et al. (2009)	부정적인 이야기를 퍼뜨렸다. 친구에게 이 공기업을 폄하했다. 내 주변에 이 서비스를 이용하지 말라고 했다.
	보상요구 행동	Gregorie et al.(2008). 김정한(2010)	다른 고객들에 내 경험을 알리려 소비자단체, 인터넷 등에 불평했다. 문제를 좋은 방향으로 논의하려고 불평했다. 모두가 수용할만한 해결책을 찾기 위해 불평했다. 책임자와 상의하기 위해 불평했다.
	회피요구 행동	Gregorie et al.(2009),	이 공기업과 가능한 멀리 떨어지고 싶다. 이 공기업에 자주 가지 않았으면 한다. 이 공기업과의 관계를 단절하고 싶다 이 공기업과의 거래관계를 정리하고 싶다
인구통계학적 변수	귀하의 연령, 성별, 거주지, 학력, 직업, 월평균 가계소득은? 귀하는 이 서비스 실패 이전에 얼마동안 이 공기업의 고객이었는가? 귀하는 이 서비스 실패 이전에 1년에 몇 번이나 이 공기업의 서 비스를 이용하였는가?		

## IV. 실증 연구

### 1. 표본의 특성

#### 1) 표본의 인구통계학적 특성

본 연구의 표본으로 선정된 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보기 위해 빈도분석을 실시하였으며, 실증분석에 이용된 표본의 일반적 특성은 <표 IV-1>과 같다.

응답자의 연령은 30대가 119명(40.1%)으로 가장 높은 비율을 차지하였으며 40대가 97명(34.4%), 50대 이상이 45명(16.0%), 20대 24명(8.5%) 순이었다. 성별은 여성이 93명(33.0%), 남성이 189명(67.0%)로 남성의 비율이 높았다. 응답자의 직업은 공무원(공기업 포함)과 사무직에 종사하는 비중이 각각 105명(37.2%)과 104명(36.9%)로 가장 많이 차지하였으며, 나머지는 전문 기술직이 17명(6.0%), 주부 9명(3.2%), 판매/서비스직 6명(2.1%), 자영업 5명(1.8%), 학생 4명(1.4%), 농수축산업 1명(0.4%), 기타 30명(10.6%) 등 순으로 나타났다. 응답자의 월평균 가계소득은 100만원 이하 6명(2.1%), 500만원 이상 22명(7.8%)을 제외하면 100만원에서 199만원 사이 61명(21.6%), 200만원에서 299만원 사이 57명(20.2%), 300만원에서 399만원 사이 82명(29.1%), 400만원에서 499만원 사이가 19.1%로 비교적 구간별로 고르게 분포되었다.

<표 IV-1> 인구통계학적 분석

	구 분	빈 도(명)	비 율 (%)
연 령	20대 이하	24	8.5
	30대	113	40.1
	40대	97	34.4
	50대 이상	45	16.0
	결측값	3	1.1
	합 계	282	100.0
성 별	여 성	93	33.0
	남 성	189	67.0
	합 계	282	100.0
학 력	고졸이하	12	4.3
	전문대졸	47	16.7
	대학교졸(혹은 재학)	187	66.3
	대학원 이상(혹은 재학)	35	12.4
	결측값	2	0.4
	합 계	282	100.0
직 업	공무원	105	37.2
	사무직	104	36.9
	현장직	1	0.4
	전문 기술직	17	6.0
	자영업(상업)	5	1.8
	농수축산업	1	0.4
	주 부	9	3.2
	판매/서비스직	6	2.1
	학 생	4	1.4
	기 타	30	10.6
	합 계	282	100.0
월 평균 가계소득	100만원 이하	6	2.1
	100 ~ 199만원	61	21.6
	200 ~ 299만원	57	20.2
	300 ~ 399만원	82	29.1
	400 ~ 499만원	54	19.1
	500만원 이상	22	7.8
	합 계	282	100.0



2) 표본의 거래 특성

본 연구의 표본으로 선정된 응답자가 서비스 실패 이전에 얼마 동안이나 거래 관계가 있었는지에 대한 사항을 살펴보기 위해 빈도분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 IV-2>와 같이 나타났다. 응답자들은 공기업과의 거래 기간이 2년 미만이 28명(9.9%), 2~5년 미만이 38명(13.5%), 5~10년 미만이 51명(18.1%), 10~15년 미만이 50명(17.7%), 15년 이상이 30명(10.6%)으로 조사되었다. 응답자들의 과거 1년간 거래 공기업과의 거래빈도는 0~1회가 33명(11.7%), 2~3회가 45명(16.0%), 4~5회가 41명(14.5%), 6~12회가 27명(9.6%), 월 1회 이상이 27명(9.6%), 일1회 이상이 20명(7.1%)으로 조사되었다.

<표 IV-2> 응답자와 공기업간의 거래 기간과 거래 횟수

구 분		빈 도(명)	비 율 (%)
거래 기간	2년 미만	28	9.9
	2~5년 미만	38	13.5
	5~10년 미만	51	18.1
	10~15년 미만	50	17.7
	15년 이상	30	10.6
	결측값	85	30.1
	합 계	282	100.0
1년 동안 이용 빈도	1회 이하	33	11.7
	2~3회	45	16.0
	4~5회	41	14.5
	6~12회	27	9.6
	월 1회 이상	27	9.6
	일 1회 이상	20	7.1
	결측값	89	31.6
	합 계	282	100.0

## 2. 분석도구의 신뢰성 및 타당성

### 1) 신뢰성 및 탐색적 요인 분석

연구에 사용되는 개념들은 다차원의 다항목으로 구성되어 있어, 연구 개념들의 타당도와 신뢰도를 검증하기 위해 SPSS 20.0 프로그램과 AMOS 18.0 프로그램을 활용하여 요인분석과 신뢰성 분석을 실시하였다. 요인분석(Factor Analysis)의 경우 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)과 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)로 구분할 수 있다. 탐색적 요인분석의 목적은 변수 간의 관계를 검증함으로써 변수 사이의 관계의 구조를 규정하는 것으로서, 비슷한 차원의 요인으로 묶어서 대량의 변수의 수를 줄이는 것이다. 이렇게 대량의 변수들을 압축하여 변수의 숫자를 줄임으로써 본래의 데이터가 가지고 있는 의미의 근본적인 구조 또는 차원으로서 연구자의 이해를 돕는 것이다(Hair Jr., Anderson, Tatham, and Black, 2004.) 확인적 요인분석은 요인을 추출해 내기는 하지만, 분석의 초점은 추출해 낸 요인들이 과연 원래의 모집단을 대표하고 있는가를 검증하는 것이다(채서일, 1990). 그러므로 확인적 요인분석은 자료의 타당성을 증명하는 데 이용하며, 확인적 요인분석으로 단일차원성을 저해하는 항목들을 제거할 수 있다(송지준, 2009)

본 연구에서는 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 모두 수행하였으며, 탐색적 요인분석에서는 변수들의 상관관계를 이용하여 본래의 변수들이 갖는 의미를 최대한 보존하고 손실을 최소화시켜주는 주성분분석(PCA: Principal Component Analysis)을 통하여, 직각회전의 베리맥스(Varimax) 방법을 사용하였다. 요인의 추출은 고유값(Eigen Value)이 1 이상인 것을 기준으로 요인을 추출하였으며, 고유값이 1보다 크다는 것은 하나의 요인이 변수 1개 이상의 분산을 설명해 준다는 것을 뜻한다. 또한 요인분석 시 각 개념의 타당성을 높이기 위해 요인이 해당 변수를 설명해 주는 정도를 의미하는 요인 적재값(factor loading)이 0.6이상인 문항을 이용하였다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Adequacy)는 항목들 간의 상관성을 나타내는 척도인데 이 값이 0.6이하이면 항목들 간의 상관성이

없어 요인분석 항목들로 적당하지 않은 것으로 판단하였다(Stevens, 1996).

탐색적 요인분석 후 각 요인들의 신뢰성을 측정하기 위한 방법으로 Cronbach's  $\alpha$ 를 이용한 내적 일관성 기법을 사용하였다. 일반적으로 Cronbach's  $\alpha$ 계수가 0.7이상일 때 측정항목의 신뢰성이 있다고 할 수 있다(Fornell and Lacker, 1981).

### (1) 관계품질의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

<표 IV-3>과 같이, 독립변수 중 관계품질의 요인을 추출하기 위해 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시하였다. 요인분석 결과, 관계품질의 구성개념인 몰입과 만족 2개의 요인으로 분류되었다. 독립변수 중 몰입의 총 분산은 38.523%로 나타났으며, 만족은 38.290%로 측정되었다.

추출된 몰입과 만족 각 요인에 대해 신뢰도 분석 결과, 구성개념 신뢰도 지수인 Cronbach's  $\alpha$ 는 각각 0.894, 0.897 일반적으로 신뢰성이 높다고 인정되는 기준인 0.7을 상회하여 본 연구에서 사용된 각 구성개념들의 신뢰성은 확보되었다고 할 수 있다.

<표 IV-3> 관계품질의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

측정 항목	공통성	요인 부하량	
		몰입	만족
나는 이 공기업과의 관계에 몰입했다.	.723	.793	
나는 이 공기업과의 관계가 중요하다.	.726	.796	
나는 이 공기업과의 관계에 관심 있다.	.803	.813	
나는 이 관계를 유지하는데 노력한다고 생각한다.	.743	.730	
나는 이 공기업의 장기적 성공에 관심 있다.	.631	.597	
나는 이 공기업을 선택한 것이 잘한 일이라고 생각한다.	.652		.559
나는 항상 이 공기업의 서비스에 기쁘다.	.787		.786
나는 전반적으로 이 공기업이 마음에 든다.	.818		.758
나는 이 공기업의 서비스를 결심한 것이 바른 선택이라 생각한다.	.793		.776
고유치 (Eigen Value)		3.770	3.326
총 분산(%)		38.523	38.290
Cronbach's $\alpha$		.894	.897

(2) 관계혜택의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

<표 IV-4>는 관계혜택의 요인을 추출하기 위한 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과를 나타낸다. 요인분석 결과, 관계혜택의 구성개념인 사회적 혜택과 확산적 혜택의 두 가지 요인이 추출되었다. 독립변수 중 사회적 혜택의 총 분산은 38.882%로 나타났으며, 확산적 혜택은 37.792%로 분석되었다.

추출된 사회적 혜택과 확산적 혜택의 신뢰도 분석결과는 Cornbach's  $\alpha$  값이 각각 0.941, 0.931로 각 구성개념들의 신뢰성은 확보되었다고 할 수 있다.

<표 IV-4> 관계혜택의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

측정 항목	공통성	요인 부하량	
		사회적 혜택	확산적 혜택
나를 알아보는 직원들이 있다.	.819	.886	
나는 이 공기업과 친분이 있다.	.812	.874	
나는 이 공기업과의 사회적 관계를 즐긴다.	.794	.835	
나는 서비스를 제공하는 직원과 친하다.	.764	.834	
나는 가족처럼 대우 받는다.	.756	.794	
내 이름을 직원들이 안다.	.733	.747	
나는 이 공기업의 서비스가 편안하다.	.781		.852
나는 이 공기업의 서비스는 믿음이 간다.	.800		.841
나는 이 공기업의 서비스가 정확히 이루어진다고 느낀다.	.803		.823
나는 이 공기업 서비스의 목적이 무엇인지 알고 있다.	.679		.814
나는 서비스를 제공하는 직원에 신뢰가 간다.	.720		.789
나는 이 공기업이 고객에게 즉각 반응한다고 느낀다.	.739		.769
고유치 (Eigen Value)		4.666	4.535
총 분산(%)		38.882	37.792
Cronbach's $\alpha$		.941	.931

(3) 지각된 배신감의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

지각된 배신감의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과는 <표 IV-5>와 같다. 요인분석 결과 지각된 배신감은 단일차원의 요인으로 나타났으며, 각 각의 공통성과 요인 부하량은 문제가 없는 것으로 나타났다. 지각된 배신감의 총 분산은 79.163%로 측정되었으며, 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha$ 값은 각각 0.934로 각 변수들의 내적 일관성의 문제는 없는 것으로 판단된다.

<표 IV-5> 지각된 배신감의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

측정 항목	공통성	요인 부하량
나는 속았다는 느낌이 들었다.	.789	.888
나는 배신감을 느꼈다.	.841	.917
나는 이 공기업이 내게 거짓말을 한 것처럼 느꼈다.	.789	.920
이 공기업은 의도적으로 나를 이용하려고 했다.	.749	.866
이 공기업은 나를 부당하게 대우하려고 했다.	.732	.855
고유치 (Eigen Value)		3.958
총분산 (%)		79.163
Cronbach's $\alpha$		.934

(4) 기업의 통제가능성의 요인분석 및 신뢰성 분석

조절 변수인 기업의 통제가능성의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과는 <표 IV-6>과 같다. 요인분석 결과 기업의 통제가능성은 단일차원의 요인으로 나타났으며, 공통성과 요인 부하량은 문제가 없는 것으로 나타났다. 지각된 배신감의 총 분산은 71.648%로 나타났으며, 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha$ 값은 0.920으로 각 변수들의 내적 일관성의 문제는 없는 것으로 판단된다.

<표 IV-6> 기업의 통제가능성의 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

측정 항목	공통성	요인 부하량
서비스 실패에 대해 이 공기업은 책임이 있다.	.749	.808
서비스 실패가 이 공기업의 잘못이다.	.652	.875
서비스 실패 때문에 이 공기업을 비난한다.	.736	.799
서비스 실패는 이 공기업이 사전에 막을 수 있었다.	.766	.870
서비스 실패는 이 공기업이 통제할 수 있는 것이었다.	.639	.865
서비스 실패는 이 공기업의 주의 부족으로 발생한 것이다.	.757	.858
고유치 (Eigen Value)		4.299
충분산 (%)		71.648
Cronbach's $\alpha$		.920

(5) 관계단절 행동의 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

종속변수인 관계단절행동의 네 가지 유형인 보복적인 불평행동, 부정적 구전활동, 보상요구 행동, 회피요구 행동에 대한 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과는 <표 IV-7>과 같다. 분류된 요인들의 고유치는 전부 1을 초과하였으며, 공통성과 요인 부하량이 0.8과 0.7을 상회하는 것으로 분석되었다. 총 분산은 보복적인 불평행동이 23.510%, 부정적 구전활동이 15.823%, 보상요구 행동이 23.637%, 회피요구 행동이 24.219%로 나타났다,

신뢰성 측정을 위한 Cronbach's  $\alpha$ 는 각각 0.941, 0.930, 0.953, 0.948로 나타나 측정항목 간의 내적일관성에 문제가 없다고 판단된다.

<표 IV-7> 관계단절 행동의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

측정 항목	공통성	요인 부하량			
		보복 불평	부정 구전	보상 요구	회피 요구
나는 이 공기업(직원)을 힘들게 하기 위하여 이 공기업에 불평하였다.	.884	.877			
나는 이 공기업(직원)에게 불쾌감을 표현하기 위하여 이 공기업에 불평하였다.	.826	.825			
나는 다른 사람들이 이 서비스를 받지 않도록 이 공기업에 불평하였다.	.828	.801			
나는 서비스 실패의 대가를 이 공기업 누군가가 책임지도록 하기 위해서 공기업에 불평하였다.	.886	.854			
나는 이 공기업에 대하여 부정적인 이야기를 퍼뜨렸다.	.889		.794		
나는 내 친구에게 이 공기업을 폄하하는 이야기를 했다.	.927		.805		
나는 내 주변에 이 공기업 서비스를 이용하지 말라고 이야기했다.	.836		.701		
나는 다른 고객들에게 내 경험을 제공하기 위하여 소비자단체, 인터넷 등에 불평(complain)하였다.	.825			.795	
나는 이 문제를 좋은 방향으로 논의하기 위하여 이 공기업에 불평(complain)하였다.	.881			.836	
나는 나와 이 공기업 모두가 수용할만한 해결책을 찾기 위하여 이 공기업에 불평(complain)하였다.	.897			.840	
나는 서비스 실패를 해결할 수 있는 책임자와 상의하기 위해서 이 공기업에 불평(complain)하였다.	.905			.839	
나는 이 공기업과 가능한 한 멀리 떨어지기를 원했다.	.844				.834
나는 이 공기업에 자주 가지 않았으면 한다.	.816				.812
나는 이 공기업과의 관계를 단절하고 싶다.	.918				.875
나는 이 공기업과의 거래관례를 정리하고 싶다.	.915				.888
고유치 (Eigen Value)		3.526	2.373	3.545	3.633
설명 분산 (총분산, %)		23.510	15.823	23.637	24.219
Cronbach's $\alpha$		.941	.930	.953	.948

## 2) 확인적 요인 분석

본 연구에서는 가설 검증에 앞서 연구모형의 전반적인 적합도를 평가하기 위하여 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였다. 확인적 요인분석은 잠재변수들 간의 인과관계에 초점을 둔 탐색적 요인분석과는 달리 연구모형을 구성하는 특정 변수의 요인적재량을 얻을 수 있을 뿐만 아니라 척도의 신뢰도 및 타당도를 평가할 수 있어 측정 모델의 적합도를 평가할 수 있다(배병렬, 2007)

본 연구에서는 확인적 요인분석을 통하여 연구모형의 자료 적합도를 판별하였다.

### (1) 독립변수에 대한 확인적 요인분석

본 연구에서의 독립변수 관계품질에 대한 확인적 요인분석 결과는 <표 IV-8>과 같다. 분석결과,  $\chi^2=135.549$ ,  $P=0.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한,  $\chi^2/df=5.213$ ( $DF=26$ ),  $RMSEA=0.134$ ,  $GFI=0.910$ ,  $NFI=0.925$ ,  $CFI=0.910$ 로서, 모델의 적합도를 측정하는 수치들이 기준에 부합하는 것으로 나타났다.



<표 IV-8> 관계품질의 확인적 요인분석 결과

개 념	변수명	Standardized regression W.	S. Error	C.R.	SMC
몰입	품질1	0.734	0.073	12.015	0.538
	품질2	0.815	0.076	13.393	0.664
	품질3	0.893	0.078	14.649	0.798
	품질4	0.825	0.075	13.564	0.681
	품질5	0.727			0.528
만족	품질6	0.752	0.061	14.697	0.565
	품질7	0.844	0.054	17.569	0.713
	품질8	0.873	0.056	18.484	0.762
	품질9	0.855			0.732

$\chi^2=135.549(p<0.001, d.f.=26)$ ,  $\chi^2/d.f.=5.213$ , RMSEA=0.134, GFI=0.910, NFI=0.925, CFI=0.910

또 다른 독립변수 관계해택에 대한 확인적 요인분석 결과는 <표 IV-9>와 같다. 분석결과,  $\chi^2=45.377$ ,  $P=0.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한,  $\chi^2/d.f.=2.908(DF=50)$ , RMSEA=0.082, GFI=0.923, NFI=0.952, CFI=0.968로서 모델의 적합도를 측정하는 수치들이 기준에 부합하는 것으로 나타났다.

<표 IV-9> 관계혜택의 확인적 요인분석 결과

개 념	변수명	Standardized regression W.	S. Error	C.R.	SMC
사회적 혜택	혜택1	0.842	0.060	17.465	0.709
	혜택2	0.838	0.055	17.330	0.703
	혜택3	0.851	0.054	17.814	0.724
	혜택4	0.871	0.055	18.369	0.758
	혜택5	0.827	0.054	16.842	0.684
	혜택6	0.842			0.709
확신적 혜택	혜택7	0.846	0.063	16.163	.716
	혜택8	0.885	0.063	17.188	.784
	혜택9	0.848	0.061	16.214	.719
	혜택10	0.744	0.070	13.649	.554
	혜택11	0.870	0.053	18.995	.757
	혜택12	0.798			.636

$\chi^2=45.377(p<0.001, d.f.=50)$ ,  $\chi^2/d.f.=2.908$ , RMSEA=0.082, GFI=0.923, NFI=0.952, CFI=0.968

(3) 매개변수에 대한 확인적 요인분석

지각된 배신감에 대한 확인적 요인분석 결과는 <표 IV-10>과 같다.  $\chi^2=26.314$ ,  $p=0.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.  $\chi^2/d.f.=28.157(d.f.=2)$ , RMSEA=0.311로 다소 높게 나타났으나, GFI=0.913, NFI=0.949, CFI=0.950으로 조사되어 전반적으로 연구모형 적합도에는 이상이 없다고 판단하였다. 최초 문항 수는 5개이나 분석에 사용된 문항은 4개이다.

<표 IV-10> 지각된 배신감의 확인적 요인분석 결과

개 념	변수명	Standardized regression W.	S. Error	C.R.	SMC
지각된 배신감	배신1	0.686	0.045	14.642	0.871
	배신2	0.858	0.041	23.154	0.965
	배신3	0.852	0.031	34.726	0.736
	배신4	0.933			0.471

$\chi^2=56.314(p<0.001, df=2)$ ,  $\chi^2/df=28.157$ , RMSEA=0.311, GFI=0.913, NFI=0.949, CFI=0.950

(3) 조절변수에 대한 확인적 요인분석 결과

기업의 통제 가능성에 대한 확인적 요인분석 결과는 <표 IV-11>과 같다.  $\chi^2=51.182$ ,  $p=0.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.  $\chi^2/df=10.236(df=5)$ , RMSEA=0.181로 다소 높게 나타났으나, GFI=0.929, NFI=0.948, CFI=0.952으로 조사되어 전반적으로 연구모형 적합도에는 이상이 없다고 판단하였다. 최초 문항 수는 6개이나 최종 분석에는 5개의 문항을 사용하였다..

<표 IV-11> 기업의 통제가능성의 확인적 요인분석 결과

개 념	변수명	Standardized regression W.	S. Error	C.R.	SMC
기업의 통제 가능성	통제2	0.787	0.058	15.835	0.619
	통제3	0.733	0.064	14.245	0.537
	통제4	0.871	0.055	18.628	0.759
	통제5	0.862	0.053	18.305	0.742
	통제6	0.854			0.730

$\chi^2=51.182(p<0.001, df=5)$ ,  $\chi^2/df=10.236$ , RMSEA=0.181, GFI=0.929, NFI=0.948, CFI=0.952

(4) 종속변수에 대한 확인적 요인분석

종속변수인 보복적인 불평 행동, 부정적인 구전활동, 보상요구 행동, 회피요구 행동 네 가지 변수에 대하여 확인적 요인분석을 실시한 후, 하위 차원으로 구분하여 각각의 변수별로 확인적 요인분석을 실시하였다. <표 IV-12>는 종속변수 전체에 대한 확인적 요인분석 결과이다.  $\chi^2=196.828$ 로 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. RMSEA=0.078, GFI=0.916, NFR=0.961, CFI=0.975로 조사되어 전반적으로 연구모형의 적합도에는 이상이 없는 것으로 나타났다.

<표 IV-12> 관계단절 행동의 확인적 요인분석 결과

구 분	항목	Standardized regression W.	S. Error	C.R.	SMC
보복적인 불평 행동	관계단절1	0.899	0.038	25.218	0.808
	관계단절2	0.866	0.043	23.033	0.749
	관계단절3	0.889	0.039	24.925	0.790
	관계단절4	0.929			0.863
부정적인 구전활동	관계단절5	0.901	0.049	21.178	0.812
	관계단절6	0.965	0.045	23.944	0.931
	관계단절7	0.857			0.734
보상요구 행동	관계단절8	0.870	0.038	24.100	0.757
	관계단절9	0.914	0.033	28.734	0.836
	관계단절10	0.953	0.031	32.469	0.908
	관계단절11	0.933			0.871
회피요구 행동	관계단절12	0.854	0.033	24.418	0.730
	관계단절13	0.818	0.039	22.439	0.670
	관계단절14	0.970	0.024	41.176	0.942
	관계단절15	0.962			0.925

$\chi^2=196.828(p<0.01, df.=73)$ ,  $\chi^2/df.=2.696$ , RMSEA=0.078, GFI=0.916, NFR=0.961, CFI=0.975

보복적인 불평행동과 부정적인 구전활동에 대한 확인적 요인분석의 결과는 <표 IV-13>과 같다. 보복적인 불평행동과 부정적인 구전활동은 앞선 선행연구의 고찰을 통하여 보복행동의 하위 구성개념임을 확인한 바 있으므로, 확인적 요인분석을 동시에 실시하였다. 그 결과는  $\chi^2=54.376$ ,  $p=0.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며,  $\chi^2/d.f.=4.183(df=13)$ ,  $RMSEA=0.106$ 으로 나타났으나,  $GFI=0.953$ ,  $NFI=0.972$ ,  $CFI=0.979$ 로 조사되었다.

<표 IV-13 > 보복적인 불평행동, 부정적인 구전활동의 확인적 요인분석 결과

개 념	변수명	Standardized regression W.	S. Error	C.R.	SMC
보복적인 불평행동	관계단절1	0.899	0.038	25.139	0.808
	관계단절2	0.868	0.042	22.903	0.754
	관계단절3	0.885	0.040	24.124	0.784
	관계단절4	0.931			0.866
부정적인 구전활동	관계단절5	0.902	0.050	20.695	0.813
	관계단절6	0.969	0.048	22.922	0.939
	관계단절7	0.849			0.720
$\chi^2=54.376(p<0.01, d.f.=13)$ , $\chi^2/d.f.=4.183$ , $RMSEA=0.106$ , $GFI=0.953$ , $NFI=0.972$ , $CFI=0.979$					

나머지 종속변수 중 하나인 보상요구 행동의 요인분석 결과는 <표 IV-14>와 같다.  $\chi^2=13.940$ ,  $p=0.001$ 로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며,  $\chi^2/d.f.=6.970(df=2)$ ,  $RMSEA=0.146$ 으로 나타났으나,  $GFI=0.976$ ,  $NFI=0.986$ ,  $CFI=0.988$ 로 나타났다.

<표 IV-14> 보상요구 행동의 확인적 요인분석 결과

개 념	변수명	Standardized regression W.	S. Error	C.R.	SMC
보상요구 행동	관계단절8	0.670	0.056	12.968	0.449
	관계단절9	0.938	0.051	22.886	0.880
	관계단절10	0.959	0.049	23.712	0.920
	관계단절11	0.857			0.735
$\chi^2=13.940(p<0.01, df=2)$ , $\chi^2/df=6.970$ , RMSEA=0.146, GFI=0.976, NFI=0.986, CFI=0.988					

회피요구 행동의 요인분석 결과는 <표 IV-15>와 같다.  $X^2=20.981$ ,  $p=0.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며,  $X^2/df=10.490(df=2)$ , RMSEA=0.184로 나타났으나, GFI=0.966, NFI=0.983, CFI=0.985로 나타나 모형의 적합도에는 이상이 없다고 판단하였다.

<표 IV-15 > 회피요구 행동 확인적 요인분석 결과

개 념	변수명	Standardized regression W.	S. Error	C.R.	SMC
회피요구 행동	관계단절12	0.857	0.033	24.799	0.735
	관계단절13	0.821	0.040	21.924	0.673
	관계단절14	0.967	0.025	40.709	0.937
	관계단절15	0.965			0.932
$X^2=20.981(p<0.01, df=2)$ , $X^2/df=10.490$ , RMSEA=0.184, GFI=0.966, NFI=0.983, CFI=0.985					

### 3) 상관관계 분석

연구에 설정된 가설들을 검증하기 위해 각 변수들의 기술적 통계 특성과 변수들 간의 상호관련성을 파악하기 위한 Pearson 상관관계 분석을 실시하였다. 아래 <표 IV-16>은 분석에 사용된 모든 변수들 간의 상관관계를 보여주고 있다. 독립변수들 간에 상관관계가 없다는 가정이 깨진 경우를 다중 공선성(multicollinearity)이라고 하는데, 독립변수들 간에 완전히 또는 상당히 강한 상관관계가 있을 때 발생한다(채서일, 1990). 본 연구에서는 몰입과 만족간의 상관관계는 0.699로서 다소 높게 측정되어 연구개념의 타당성을 저해하는 변수는 없는 것으로 나타났다. 독립변수와 매개변수인 배신감 간의 관계는 모두 부정적 상관관계가 나타났으나, 만족과 배신감 간 상관관계는 유의하지 않게 나타났다.

<표 IV-16> 연구 개념 간 상관관계 분석

	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
만족	4.040	1.258	1									
몰입	3.998	1.198	.699**	1								
사회 혜택	2.918	1.444	.544**	.499**	1							
확신 혜택	3.759	1.167	.537**	.685**	.621**	1						
배신감	3.682	1.372	-.109	-.252**	-.120*	-.293**	1					
통제성	5.000	1.176	.031	-.024	-.171**	-.069	.409**	1				
보복 불평	3.005	1.146	.001	-.145*	.075	-.070	.451**	.117	1			
부정 구전	2.738	1.405	-.040	-.184**	.031	-.068	.450**	.108	.635**	1		
보상 요구	2.286	1.348	-.077	-.109	.112	-.014	.327**	.002	.613**	.691**	1	
회피 요구	2.887	1.492	-.189**	-.288**	-.045	-.175**	.472**	.157**	.512**	.645**	.583**	1

주) N = 282, \*, p<.05, \*\*, p<.01, \*\*\*, p<.001

### 3. 가설 검증

#### 1) 연구 모형의 적합도 분석

본 연구에서는 제안된 모형의 적합성을 평가하고, 구성개념 간 인과관계를 확  
인하기 위하여 구조방정식모형(SEM: Structural Equation Modeling)분석이 이  
용되었다. 분석에 투입된 외생변수는 몰입, 만족, 사회적 혜택, 확신적 혜택이며,  
내생변수는 지각된 배신감, 보복적 불평, 부정적 구전, 보상요구, 회피요구이다.



Hair 등(2004)은 구조방정식에 의한 분석 결과 연구 모형의 적합도를  $TLI > 0.90$ ,  $RMSEA < 0.08$ 로 제시하고 있다. 본 연구에서 구조모형의 적합도 검정 결과는  $\chi^2 = 1414.004$ (d.f.=711,  $p < .000$ )로 수치가 크게 나타났으나,  $\chi^2/d.f. = 1.989$ ,  $TLI = 0.933$ ,  $RMSEA = 0.059$ 로, 본 연구 모형의 적합도는 어느 정도 확보한 것으로 판단되었다. SEM의 분석에 따른 구성개념 간 인과관계는 <표 IV-17>과 같다.

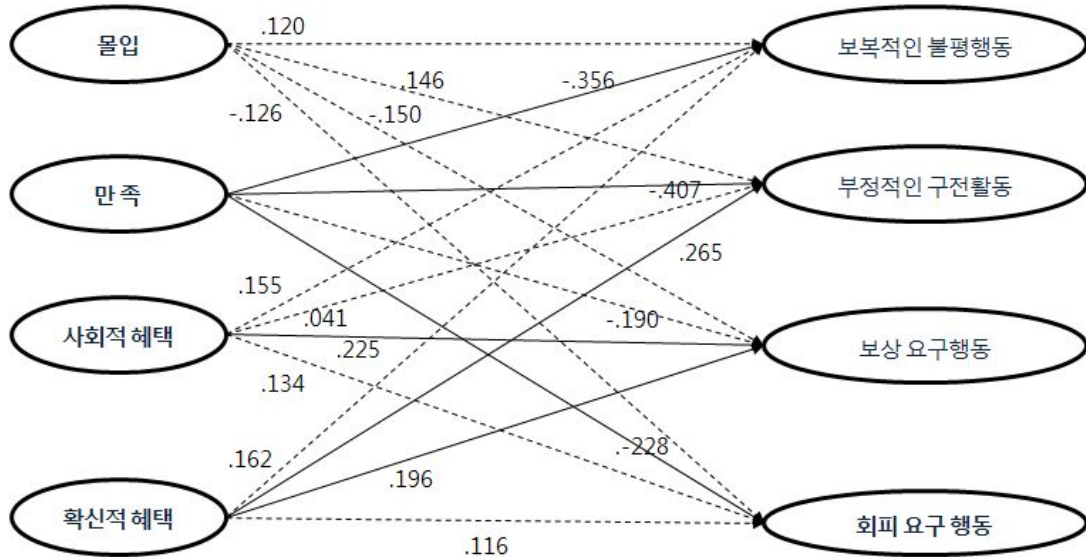
<표 IV-17> 구조방정식 분석 결과

구 분	Standard Estimate	S.E.	C.R.	Standardized Regression W.
만족 → 배신감	-.248	.161	-1.536	-.216
확신히택 → 배신감	-.271	.134	-2.032*	-.244
몰입 → 배신감	.163	.134	1.210	.144
사회혜택 → 배신감	.071	.088	.806	.079
배신감 → 보복불평	.505	.068	7.451***	.471
배신감 → 부정구전	.503	.067	7.477***	.462
배신감 → 보상요구	.375	.064	5.902***	.377
배신감 → 회피요구	.452	.062	7.265***	.454
몰입 → 보복불평	.145	.131	1.111	.120
몰입 → 부정구전	.180	.132	1.361	.146
몰입 → 보상요구	-.168	.126	-1.336	-.150
몰입 → 회피요구	-.142	.119	-1.190	-.126
만족 → 보복불평	-.437	.159	-2.754***	-.356
만족 → 부정구전	-.508	.160	-3.169***	-.407
만족 → 보상요구	-.216	.151	-1.429	-.190
만족 → 회피요구	-.259	.143	-1.808*	-.228
사회혜택 → 보복불평	.148	.085	1.744*	.155
사회혜택 → 부정구전	.040	.085	.466	.041
사회혜택 → 보상요구	.199	.082	2.423**	.225
사회혜택 → 회피요구	.118	.077	1.531	.134
확신히택 → 보복불평	.193	.130	1.486	.162
확신히택 → 부정구전	.322	.132	2.448**	.265
확신히택 → 보상요구	.216	.125	1.732*	.196
확신히택 → 회피요구	.128	.118	1.085	.116

$\chi^2=1414.004(p<0.01, df.=711)$ ,  $\chi^2/df.=1.989$ , RMSEA=0.059, GFI=0.803, NFI=0.890, CFI=0.942  
 주) \*; p<0.1, \*\*; p<0.05, \*\*\*; p<0.01

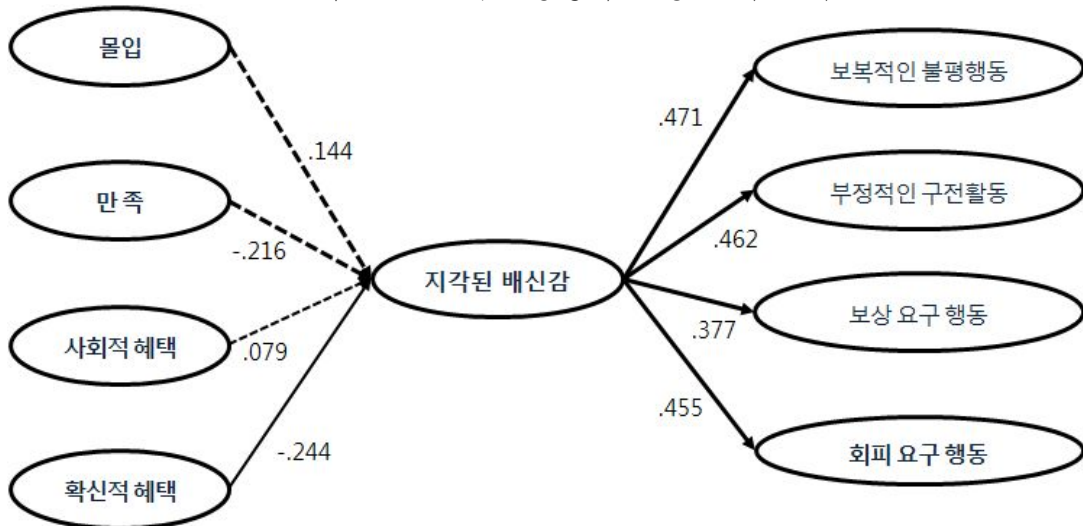
<그림 IV-1> 및 <그림 IV-2>는 구조방정식 모형에 의한 구성개념 간 인과관계 분석결과를 나타내고 있다.

<그림 IV-1> 구조방정식 검정에 의한 연구모형 분석결과



주) — : 통계적으로 유의, - - - : 통계적으로 유의하지 못함.

<그림 IV-2> 구조방정식 모형 분석 결과



주) — : 통계적으로 유의, - - - : 통계적으로 유의하지 못함.

본 연구의 연구문제는 관계품질과 관계혜택의 하위차원의 구성개념들이 서비스 실패 상황에서 유발된 소비자의 배신감에 미치는 영향을 확인하는 것이다. 관계혜택을 이루는 구성개념 확신헤택이 통계적으로 유의한 수준( $p < 0.05$ )에서 배신감에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 그러나 관계혜택 및 관계품질을 이루는 다른 하위차원들은 소비자의 지각된 배신감에 유의한 영향이 없어 인과관계를 확인하지는 못하였다.

지각된 배신감이 소비자의 부정적 태도에 미치는 영향을 확인하는 것도 본 연구의 연구문제였다. 구조방정식모형 검증 결과 지각된 배신감은 소비자의 부정적 태도인 보복적인 불평행동, 부정적인 구전활동, 보상요구행동 및 회피요구행동에 유의한 인과관계를 나타냈다. 특히 통계적으로 유의한 수준( $p < 0.01$ )에서 인과계수의 검정통계량(C.R.)이 매우 높게 나타나, 소비자의 지각된 배신감과 소비자 불평행동의 구성개념인 보복적인 불평행동과 부정적 구전활동 간에는 강한 인과관계가 있음이 확인되었다. 지각된 배신감과 보복적인 불평행동과의 인과계수의 C.R.=7.451, 부정적인 구전 활동과의 C.R.=7.477, 보상요구 행동의 C.R.=5.902, 회피요구 행동의 C.R.=7.265로써 각각  $p < 0.01$ 에서 유의한 결과를 나타냈다.

주목할 점은 만족이 소비자의 부정적 태도와 행동에 부(-)의 영향을 미친다는 것이 확인된 것이다. 만족과 종속변수들 간의 관계는 모두 부(-)의 방향으로 나타났다으며, 보상요구 행동을 제외하면 통계적으로 전부 유의한 범위 내에서 영향이 있다. 만족은 보복적인 불평행동과 C.R.=-2.754, 부정적인 구전활동과 C.R.=-3.169, 회피요구 행동과 C.R.=-1.808로 나타났다. 반면에 몰입과 보복적인 불평행동, 부정적인 구전활동, 보상요구 행동, 회피요구 행동과의 관계는 유의하지 않았으며, 사회적 혜택은 보복적인 불평행동, 보상요구 행동에, 확신적 혜택은 부정적인 구전활동과 보상요구 행동에 통계적으로 유의한 범위 내에서 정(+)의 영향을 미친다.

## 2) 가설 검증

본 연구에서 연구모형은 총 7개의 가설을 제안하였다. 그 중 5개는 구성개념 간 인과관계를 나타내는 가설들이며, 나머지 2개의 가설은 조절효과에 대한 가설

로 분류된다.

(1) 관계품질과 지각된 배신감과의 관계

<가설 1>은 “서비스 실패 상황에서 소비자가 느끼는 기업과의 관계품질은 소비자의 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 준다”로 분설결과, 만족과 지각된 배신감에는 부(-)의 영향(표준화계수: -0.216)을 미치는 것으로 나타났으나, C.R값(-1.536)과 P값(0.124)이 유의하지 못한 것으로 나타나 연구가설은 기각되었다. 만족과 지각된 배신감에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 표준화 계수(0.144), 유의확률= 0.226, C.R.=1.210) 모두 유의하지 않은 수준으로 나타나 연구가설은 기각되었다. 따라서 관계품질이 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 1>은 기각되었다(<표 IV-18> 참조).

본 연구의 연구가설이 기각된 이유는 첫째, 공기업의 특성상 대체서비스를 구하는 것은 현실적으로 어렵다는 특성상 관계품질과 배신감과의 특별한 연관성을 찾아보기 어렵다는 점과 측정 시 서비스 실패상황을 구체적으로 특정하지 못하였다는 점에서 통계적으로 유의하지 않은 결과가 나타난 것으로 판단된다.

<표 IV-18> 관계품질과 지각된 배신감과의 관계 분석

가설	경로	인과계수	표본오차	C.R.	표준화 경로계수	판정
1.1.	만족 → 배신감	-.248	.161	-1.536	-.216	기각
1.2.	몰입 → 배신감	.163	.134	1.210	.144	기각

(2) 관계혜택과 지각된 배신감과의 관계.

<가설 2>는 “서비스 실패 상황에서 소비자가 기업으로부터 지각한 관계혜택은 소비자의 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 준다”로, 분석결과, 확신적 혜택은

지각된 배신감에는 부(-)의 영향(표준화 계수=-0.244, C.R.=-2.032, 유의확률=0.042)을 미치는 것으로 나타났으므로, 연구가설은 채택되었다. 사회적 혜택은 지각된 배신감에 정(+)의 영향(표준화 계수=0.79, C.R.=0.806, 유의확률=0.420)을 미치는 것으로 나타났으나, 유의미하지 않아 <가설2-2>는 기각되었다. 따라서 관계혜택이 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 2>는 일부는 채택되었고, 일부는 기각되었다. 확신적 혜택은 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 미치지만, 사회적 혜택은 지각된 배신감에 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다(<표 IV-19. 참조).

확신적 혜택이 배신감에 부(-)의 영향이 있는 결과는 Gregorie, Tripp, and Legoux(2009)의 연구 결과에서 주장하였던 “Love in Blind” 효과와 일치되는 것이다. 즉, 소비자가 안심하고 서비스를 제공받을 수 있도록 확신과 신뢰를 제공한다면 서비스 실패 상황의 부정적 효과를 상쇄시킬 수 있다는 시사점을 제공한 것으로 판단된다.

<표 IV-19> 관계혜택과 지각된 배신감과의 관계 분석

가설	경로	인과계수	표본오차	C.R.	표준화 경로계수	판정
2.1.	확신혜택 → 배신감	-.271	.134	-2.032	-.244	채택
2.2.	사회혜택 → 배신감	.071	.088	.806	.079	기각

주) \* ; p<0.1

### (3) 지각된 배신감과 보복행동과의 관계

<가설 3>은 “서비스실패상황에서 소비자의 지각된 배신감은 소비자의 보복행동에 정(+)의 영향을 준다”로, 분석결과 지각된 배신감은 소비자의 보복적 불평행동에 유의한 정(+)의 영향(표준화 계수=0.471, C.R.=7.451, 유의확률=0.000)을 미치는 것으로 나타나 <가설 3-1>은 채택되었다. 지각된 배신감은 소비자의 부정적 구전활동에 유의한 정(+)의 영향(표준화 계수=0.462, C.R.=7.477, 유의확률

=0.000)를 미치는 것으로 나타나 <가설 3-2>는 채택되었다. 따라서 <가설 3>은 전체적으로 채택되어 서비스 실패 상황에서 지각된 배신감은 소비자의 보복 행동에 정(+)의 영향이 있음이 확인되었다(<표 IV-20> 참조). 이러한 연구 결과는 지각된 배신감이 소비자의 부정적 행동에 영향을 미친다는 사실을 확인한 것으로, Gregorie and Fisher(2006), Gregorie, Tripp, and Legoux(2009) 등의 연구결과와 일치하는 것이다. 즉, 서비스 실패 상황으로 야기된 지각된 배신감은 보복적인 불평행동과 부정적인 구전활동으로 나타날 수 있음이 확인된 것이다. 따라서, 공기업은 서비스를 제공받는 소비자들로 하여금 배신감을 느끼지 않도록 서비스 품질관리에 만전을 기하여야 하며, 배신감을 느낀 소비자들은 본인들의 부정적 경험을 주변에 퍼뜨리고, 해당 공기업에 불평·불만을 이야기 한다는 시사점을 제공한다고 판단된다.

<표 IV-20> 지각된 배신감과 보복행동과의 관계 분석

가설	경로	인과계수	표본오차	C.R.	표준화 경로계수	판정
3.1.	지각된 배신감 → 보복적인 불평행동	.505	.068	7.451	.471	채택
3.2.	지각된 배신감 → 부정적인 구전활동	.503	.067	7.477	.462	채택

주) \*\*\* ; p<0.001

#### (4) 지각된 배신감과 보상 요구 행동과의 관계

<가설 3.3>은 “서비스실패상황에서 소비자의 지각된 배신감은 소비자의 보상 요구 행동에 정(+)의 영향을 준다”로, 분석결과, 지각된 배신감은 소비자의 보상 요구 행동에 유의한 정(+)의 영향(표준화 계수=0.377, C.R=5.902, 유의확률=0.000)을 미치는 것으로 나타나 <가설 4>는 채택되었다(<표 IV-21> 참조). 이 결과 역시 Gregorie and Fisher(2006), Gregorie, Tripp, and Legoux(2009) 등의 연구결과와 일치하는 것으로, 서비스 실패 상황으로 야기된 지각된 배신감이 소

비자의 보상요구 행동을 유발시킨다는 사실을 확인하는 것이다. 즉, 배신감을 지각한 소비자는 환불, 재서비스, 보상 등을 요구하기 위하여 불평하는 행동을 취할 수 있다는 것이다.

<표 IV-21> 지각된 배신감과 보상요구 행동과의 관계 분석

가설	경로	인과계수	표본오차	C.R.	표준화 경로계수	판정
3.3.	지각된 배신감 → 보상요구	.375	.064	5.902	.471	채택

주) \*\*\* ; p<0.001

(5) 지각된 배신감과 회피요구 행동과의 관계

<가설 3.4>는 “서비스실패상황에서 소비자의 지각된 배신감은 소비자의 회피요구 행동에 정(+)의 영향을 준다”로, 분석결과, 지각된 배신감은 소비자의 보상요구 행동에 유의한 정(+)의 영향(표준화 계수: 0.454, C.R.: 7.565, 유의확률:0.000)을 미치는 것으로 나타나 <가설 5>는 채택되었다(<표 IV-22> 참조). 이러한 분석 결과 역시 Gregorie and Fisher(2006), Gregorie, Tripp, and Legoux(2009) 등의 연구결과와 일치하는 것으로 배신감을 지각한 소비자는 해당 공기업과의 거래횟수를 줄이거나, 거래를 중단하는 등의 관계단절 행동을 취할 수 있다는 시사점을 제공한다. 특히, 일부 영역에서 민간기업과 경쟁관계에 있는 공기업의 서비스 실패가 일어날 경우 소비자들은 관계단절행동을 취할 수 있다는 점에서 시사점이 있다고 할 수 있다.

<표 IV-22> 지각된 배신감과 회피요구 행동과의 관계 분석

가설	경로	인과계수	표본오차	C.R.	표준화 경로계수	판정
3.4.	지각된 배신감 → 회피요구	.452	.062	7.265	.454	채택

주) \*\*\* ; p<0.001



지각된 배신감과 소비자의 불평행동, 보상요구 행동, 회피요구 행동과의 관계를 종합해 보면, 서비스 실패상황에서 지각된 배신감은 소비자의 불평행동인 보복적인 불평, 부정적인 구전활동에 영향이 있을 뿐만 아니라, 보상요구 행동, 회피요구 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 특히, 검정 통계량에 따라 지각된 배신감은 부정적 구전활동(7.477), 보복적인 불평(7.451), 회피요구(7.265), 보상요구(5.902) 순으로 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또한 일반적으로 검정 통계량이  $\pm 1.96$ 보다 클 때 의미가 있는 것으로 받아들여므로(송지준, 2009), 지각된 배신감이 소비자의 불평행동과 보상요구, 회피요구에 강한 영향이 있음을 알 수 있다. 이것은 서비스 실패 시 고객이 지각한 배신감은 소비자의 강한 부정적 행동을 유발한다는 선행 연구들의 결론과 일치하는 것이다. Baron and Fisher(1984), Hibbard et al.,(2001), Huefner and Hunt(2000), Gregorie and Fisher(2006, 2008), Gregorie, Tripp, and Legoux(2009), Ward and Ostrom(2006), 김모란·안광호(2012), 김정한(2010) 등은 소비자가 불만족 할 때 여러 가지 행동들을 취할 수 있다고 한 바 있다.

### 3) 기업의 통제가능성에 의한 조절 효과 분석

본 연구 모형에서 기업의 통제가능성의 조절효과를 검증하기 위하여 표본에 대한 군집분석을 실시하였다. 총 282명의 표본은 기업의 통제가능성이 높다고 판단하는 집단인 고집단(n=150)과 그렇지 않은 저집단(n=132)으로 분리되었다. 두 집단 간 차이 검정을 위하여 제약모델과 비제약 모델 간 확인적 요인분석을 통하여 기업의 통제가능성의 조절효과를 검증하였으며, 그 결과는 <표IV-23>과 같다. 조절효과를 검정한 모델의 적합도는  $\chi^2=2650.672$ (d.f.=1426),  $p<0.000$ ,  $\chi^2/d.f.=1.859$ 로 전반적으로 수용 가능한 것으로 확인되었다.

<표 IV-23> 기업의 통제 가능성에 의한 조절효과 분석

구 분	저집단(n=132)		고집단(n=152)	
	C.R.	표준화 경로계수	C.R.	표준화 경로계수
몰입 → 배신감	1.463	.140	1.995*	.144
만족 → 배신감	-3.483***	-.387	-2.725***	-.310
확신혜택 → 배신감	-1.786	-.188	-1.517	-.161
사회혜택 → 배신감	2.909*	.227	1.597	.154

주) \*:  $p < 0.1$ , \*\*\*:  $p < 0.01$

서비스 실패상황이 기업의 통제 가능성이 낮다고 생각하는 ‘저집단’에서는 만족과 사회적 혜택의 영향이 유의하게 나타났으나(몰입; C.R=-3.483,  $p < 0.01$ , 표준화 경로계수=-.387, 사회적 혜택; C.R.=2.909,  $p < 0.01$ , 표준화경로계수=0.277). 비교 집단인 ‘고집단’에서는 통계값이 유의하지 않은 결과가 나타났다. 이것은 독립변수와 매개변수 간의 연구모형이 사회적 혜택이 지각된 배신감에 미치는 영향을 제외하고는 기각되는 결과에 기인한 것으로 판단된다. 조절효과의 결과를 나타내는 제약모델의 P값 역시 0.542로서 통계적으로 유의하지 않아 조절효과에 대한 <연구가설 4>, <연구가설 4>는 기각되었다. 따라서 <가설 4>은 “서비스 실패 상황에서 기업과 소비자간 관계품질이 소비자의 지각된 배신감에 미치는 부(-)의 영향은 기업의 통제 가능성에 의해 차이가 있다”로 분석한 결과 기각되었으며, <가설 5> “서비스 실패 상황에서 소비자가 기업으로부터 지각한 관계혜택이 소비자의 지각된 배신감에 미치는 부(-)의 영향은 기업의 통제 가능성에 의해 차이가 있다”로 분석한 결과도 기각되었다.

#### 4) 분석 결과의 요약

지금까지 실증분석 결과를 종합하여 결과를 요약 정리하면 <표 IV-24>와 같다.

<표 IV-24 > 가설검증 결과 요약

구 분	가설의 주요 변수 관계	가설지지 여부
가설1	몰입 → 지각된 배신감 만족 → 지각된 배신감	기각 기각
가설2	사회적 혜택 → 지각된 배신감 확신적 혜택 → 지각된 배신감	기각 채택
가설3	지각된 배신감 → 보복적 불평행동 지각된 배신감 → 부정적인 구전활동 지각된 배신감 → 보상요구 행동 지각된 배신감 → 회피요구 행동	채택 채택 채택 채택
가설4	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>몰입</p> <p>↑</p> <p>기업의 통제가능성</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>→</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>지각된 배신감</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>만족</p> <p>↑</p> <p>기업의 통제가능성</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>→</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>지각된 배신감</p> </div> </div>	기각 기각
가설5	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>사회적 혜택</p> <p>↑</p> <p>기업의 통제가능성</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>→</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>지각된 배신감</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>확신적 혜택</p> <p>↑</p> <p>기업의 통제가능성</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>→</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>지각된 배신감</p> </div> </div>	기각 채택

가설1은 관계품질의 하위 요인인 몰입과 만족이 지각된 배신감에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 연구가설은 기각되었다. 고객과 공기업 간 관계품질이 불만족보다 더 큰 인지적 감정인 배신감에는 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타난 것이다.

가설2는 관계혜택 중 사회적 혜택은 기각되었으나, 확신적 혜택은 채택되었다. 서비스 실패에도 불구하고 서비스 제공자에 대한 확신이 있는 경우에 배신감을

완화시킬 수 있음을 의미한다. 이 것은 서비스 제공자가 고객과의 약속을 지키고 고객에게 신뢰를 주면 소비자 위험은 감소한다는 Barnes(1994), Bitner(1995)의 연구결과를 지지하는 것이다.

가설3은 지각된 배신감이 보복적인 불평행동과 부정적인 구전에 유의한 정(+) 영향을 미치는 것으로 나타나 연구가설은 채택되었다. 즉, 고객이 느낀 배신감은 소비자의 보복행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 지각된 배신감이 소비자의 보상요구 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 지지되었으며, 지각된 배신감은 소비자의 회피요구 행동에도 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 지각된 배신감은 소비자의 관계단절 행동에 영향을 미칠 것이라는 연구 가설을 지지하는 것으로, Gregorie and Fisher(2008, 2009)의 선행연구 결과에 부합하는 것으로 공기업이 실패한 서비스를 제공할 경우 소비자들은 공기업과의 관계단절 충동을 느끼며, 실제로 보복행동과 같은 부정적 행동을 보인다는 것으로 해석될 수 있다.

가설4는 기업의 통제가능성이 몰입, 만족이 지각된 배신감에 미치는 영향을 조절한다는 연구가설은 기각되었으나, 가설5는 관계혜택 중 기업의 통제가능성은 확신적 혜택이 지각된 배신감에 미치는 영향에 대한 조절효과가 유의한 것으로 나타나 연구가설이 일부 지지되었다. 이것은 Gregorie and Fisher(2006)의 연구결과와 일부 일치하는 것이다.

## V. 결 론

### 1. 연구결과의 요약 및 전략적 시사점

본 연구는 공공 기업의 서비스 실패가 유발되는 상황 하에서, 소비자가 지각하는 부정적 감정 및 관계 단절 행동에 영향을 주는 요인들을 규명하여, 서비스 실패의 가능성을 최소화할 수 있는 전략을 도출하고자 시도되었다. 이를 위해 이론적 배경으로부터 연구모형과 가설을 도출하고, 연구 범위를 공기업에 적용하여, 소비자를 대상으로 설문조사에 의한 실증연구를 수행하였다. 연구결과는 다음과 같이 요약된다.

첫째, 관계 품질은 만족과 몰입으로 구성되며, 관계혜택은 사회적 혜택과 혁신적 혜택으로 구성된 다차원의 개념으로 나타났다. 따라서 서비스를 제공하는 공기업은 기업과 소비자와의 호의적 관계를 구축하기 위해서는 만족과 몰입을 동시에 고려하여야 한다. 또한, 관계 구축을 위한 경제적 혜택 외에 사회적 혜택과 혁신적 혜택을 제공할 수 있어야 한다. 이것은 궁극적으로 이윤 극대화를 추구하는 사기업과는 달리 사회적 가치 극대화라는 목표를 갖고 있는 공기업에게 있어 실무적으로 반영되어야 할 필요성이 있다. 즉, 고객과의 관계강화와 관계유지를 통하여 일반 국민들에게 경제적 혜택과 동시에 만족, 몰입, 혁신적 혜택(신뢰), 사회적 혜택을 제공함으로써 공기업과 일반 국민 간의 관계를 더욱 발전시킬 수 있다는 시사점을 제공한다.

둘째, 관계혜택 중 혁신적 혜택은 서비스 실패 시 소비자가 지각하는 배신감에 유의한 부(-)의 영향을 미쳤다. 이는 기업이 소비자들에게 제공하는 관계혜택 중 혁신적 혜택은 공기업이 제공한 서비스가 실패할 경우, 소비자가 지각하는 배신감을 완화시킬 수 있는 요인으로 작용함을 의미한다. 따라서 공기업이라 하더라도 서비스 실패가능성을 사전에 예측하고, 소비자와 장기간 형성된 우호적 관계를 형성할 뿐만 아니라, 서비스가 실패하더라도 이를 즉각적으로 소비자 손실을

만회할 수 있는 서비스 회복이 가능할 수 있음을 확신시켜 줄어야 한다. 예를 들어, 공기업에 의해 운영되고 있는 한국형 고속철도 KTX가 최근 잦은 고장으로 국민들로부터 신뢰와 확신을 받고 있지 못하고, 이에 따른 고객 불만이 사회적으로 이슈화된 적이 있다. KTX가 일반 국민들에게 신뢰와 확신을 주지 못했기 때문이다. 기술적인 결함으로 인한 고장이었음에도 불구하고, 이를 시정하지 않은 상태에서 무리한 운영을 하여 불신을 키운 측면이 있다. 즉, 서비스 실패 상황에서 시정되거나 치유되지 않는 상태에서 긴급하다는 이유로 서비스를 재개하는 것은 소비자에게 신뢰나 확신을 제공하기보다 자칫 더 큰 불신을 초래할 수 있다는 점을 각인시킨 사례라 할 수 있다. 특히, KTX 고장 발생 직후 대체수단을 동원하여 고객의 불편을 최소화하기 위한 노력이 필요하였다고 할 것이다.

셋째, 서비스 실패 시 유발되는 배신감은 보복불평, 부정적 구전, 제3자불평, 회피요구 등의 관계단절행동에 유의한 정(+)의 영향을 주었으며, 특히 다양한 관계단절행동 중 부정적인 구전활동, 보복적인 불평행동, 회피요구 행동 등의 순으로 많은 영향을 미쳤다. 이와 같은 결과는 소비자와 거래 기업과의 장기간에 걸친 관계에서 비롯된 여러 가지 긍정적인 평가나 혜택에도 불구하고 단 한 번의 서비스 실패로 인하여 유발된 배신감으로 인해 소비자가 기업에게 많은 손해와 불편함을 끼치고, 처벌을 가할 수 있으며, 소비자가 경험한 서비스 실패에 대한 경험과 부정적인 감정을 소비자 주변인들에게 알리고 이의 확대로 기업 목적 달성에 부정적 영향을 끼칠 수 있음을 의미한다. 이것은 서비스 실패에 따른 국민의 배신감과 불평행동은 국민의 공공복리 증진과 사회적 가치의 창출을 목적으로 하는 공기업에게 있어 상당한 장애로 작용한다. 특히, 모든 국민이 보편적으로 경험이 있는 공공서비스에 대한 부정적인 구전활동은 공기업에 대한 불신을 초래할 것이며, 보복적인 불평행동을 하는 소비자 중 상당수는 해당 공기업이나 제3의 단체에 민원제기를 할 수도 있다. 즉, 서비스 실패 상황이 발생할 경우, 소비자는 이를 회복하기 위하여 기업에게 환불, 수리, 할인, 사과 등과 같은 보상을 요구할 수 있다. 이와 같은 결과는 서비스 실패로 발생된 배신감은 단순히 거래 당사자의 관계단절로 그치는 것이 아니라, 제2, 제3의 불특정 다수의 소비자에 대한 관계단절로 이어져, 서비스 실패에 따른 파급효과는 확대될 수 있음을 의미한다. 이것은 최근 지방자치단체들의 지방공기업을 통한 무분별한 민간영역 진출

에 앞서 살펴볼 점으로 판단되며, 민영화 대상 공기업이나, FTA로 사기업과 경쟁이 예상되고 있는 공기업에 있어서 서비스 실패관리 필요성을 말해준다. 특히, 배신감은 불만족보다 더 강한 인지적, 정서적 경험 상태이며, 거래 상대방에 대해 가지고 있던 기대가 깨졌을 때 형성되는 특성다. 따라서, 서비스가 실패하더라도 이를 즉각적으로 회복하여 배신감이 유발되지 않도록 하거나, 소비자가 기업에 대해 수준에 넘는 기대를 하도록 하거나, 관심을 갖게 하는 과장광고 등은 특히 유념해야 할뿐만 아니라, 적절한 기대관리가 필요하다. 특히 사회적 인프라를 형성하고 있는 공기업 서비스에 대하여 일반 국민은 일정한 기대를 하고 있다는 점을 공기업에서는 잊지 말아야 할 것이다. 따라서 지나친 정책 홍보성 광고나 일반 국민에게 공공서비스는 절대적으로 안전하다는 일방적 커뮤니케이션은 지양하여야 할 것이다. 또한 서비스 실패 상황에서 면피성 미봉책을 제시한다거나, 규정이나 매뉴얼에 없다는 이유로 국민들의 기대에 벗어난 대응으로 일관할 경우, 서비스 실패에 따른 소비자 배신감을 유발시킬 것이다.

넷째, 관계품질 및 관계혜택과 서비스 실패 시 유발되는 배신감과의 부(-)의 영향은 기업의 통제 가능성에 의해 체계적으로 변화시키는 유의한 차이는 없었지만, 통제가능성이 낮은 집단의 경우, 소비자가 거래과정에서 느끼는 만족과 사회적 혜택은 지각된 배신감자가 거래과부(-)의 영향만족과는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 기업의 서비스실패에 대한 통제가능성으로 인해 만족도 혹은 사회적 혜택만족크게 지각하게 하거나, 배신감을 다게나올화시킬 수 있음을 의미한다. 따라서 기업은 통제가능성의 정도로 소비자를 세분하고, 서비스 실패에 대한 관리를 할 필요가 있다. 공기업의 실무적 관점에서 살펴보면, 공공서비스 특성상 천재지변이나 현재 기술로는 해쩔에서 살없는 상황 발생 등 통제에서 살없는 상황에서 서비스 실패가 일어나는 빈도가 높기 때문에, 공기업의 서비스 실패 상황의 불가피성을 알리는 효과적인 커뮤니케이션 방법 개발이 필요하다. 또한, 일반 국민과의 게 하거나만족과 사회적 혜택 제고를 위한 관계 마케팅 방안 도입도 검토가 필요하다. 특히, 사회적 혜택은 종업원이 고객을 알아보거나, 친근하게 대하거나, 고객의 뜻을 이해하고 공점에서때 생겨나는 것으로 공기업 종업원들에 대한 CS교육을 강화할 필요가 있다.

## 2. 연구의 한계 및 미래연구

본 연구는 공기업의 서비스 실패 시 유발되는 소비자에 대한 배신감을 완화할 방안으로 관계품질 및 혜택 혜택의 역할을 규명하고, 소비자가 지각한 배신감으로 인해 관계단절에 미치는 효과를 탐색하였다. 그러나 연구의 일반화를 위해서는 다음과 같은 한계가 있다.

첫째, 본 연구의 실증분석을 위한 조사 대상은 조사의 편의상 특정지역의 소비자를 중심으로 편의추출 하였다. 따라서 다양한 업종의 사기업에 확대하고 전국 단위의 표본을 대상으로 조사할 필요가 있다.

둘째, 서비스 실패에 대한 연구 범위를 공기업에 한정하였다. 따라서 민간 기업의 다양한 업종을 대상으로 비교 연구 혹은 조절 효과를 규명할 필요가 있다.

셋째, 연구에 사용된 배신감 혹은 관계단절 행동관련 측정 척도는 선행연구를 수정하여 사용하여, 공기업 특성에 부합하는 보다 타당한 측정 척도의 개발이 요구된다. 특히 공기업과 사기업 간 서비스 특성과 소비자의 기대수준이 차이가 있을 수 있기 때문에, 이러한 점을 반영할 수 있는 측정 척도 개발이 필요하다. 또한 본 연구에서는 공기업의 서비스 실패 상황에 대하여 특정하지 않고 일반적으로 측정 대상자들이 인지하고 있는 서비스 실패상황을 상기시켜 측정하였기 때문에, 측정결과에 대한 타당성에 문제제기가 있을 수 있다.

넷째, 서비스 실패 시 유발되는 배신감에 영향을 미치는 다양한 요인들에 대한 탐색이 요구되며, 서비스 실패 상황에서 소비자가 느끼는 부정적인 감정은 다양하기 때문에, 배신감 외에 불만족, 분노, 혼란, 후회 등의 부정적 감정 간의 인과관계 및 전후관계를 규명할 필요가 있다.

다섯째, 실패한 서비스 회복을 위해, 관계단절행동 외에 서비스 실패로 인한 배신감의 결과로 유발될 수 있는 다양한 행동들에 대한 연구도 필요하다.



## 참고문헌

### 1. 국내 문헌

- 강석구(2011), **블랙컨슈머로 인한 기업피해 현황과 대응과제 조사 보고서**, 대한상공회의소.
- 고성현, 여준상, 김영조(2006), “BRQ수준과 점포유형이 서비스실패에 대한 소비자 반응에 미치는 영향,” **마케팅논집**, 14(4), 109-133.
- 권현진(1995), “공기업의 마케팅에 관한 연구,” **숙명여자대학교 경영대학원 석사학위 논문**.
- 김경은, 조성도(2011), “서비스종업원과 고객관계에서 관계배태성의 형성과 역할에 관한 연구,” **마케팅연구**, 26(3), 15-31.
- 김관영(2003), “여행업의 여행서비스 회복에 관한 연구: package tour를 대상으로,” **경기대학교 대학원 박사학위논문**.
- 김광지(2009), “외식산업의 서비스 품질과 관계혜택이 만족, 전환 장벽과 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구,” **동의대학교 대학원 박사학위 논문**
- 김모란, 안광호(2012), “서비스 실패요인이 보복행위에 미치는 영향과 관계품질의 조절효과,” **아시아마케팅저널**, 14(1), 99-130.
- \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_(2012), “서비스 실패요인에 따른 소비자의 감정반응과 보복행위에 관한 탐색적 연구,” **마케팅관리연구**, 17(2), 71-95.
- 김미정, 박상일(2012), “레스토랑의 서비스실패에 대한 관계품질의 효과,” **호텔경영학연구**, 21(1), 161-176.
- 김정환(2010), “서비스 실패에 대한 소비자의 감성적, 행동적 반응,” **연세대학교 대학원 석사학위 논문**.
- 김영우, 주현식(2008), “메디컬 에스테틱 관광 서비스품질이 고객신뢰, 만족, 몰입 및 재이용 의도와 의 영향관계,” **호텔관광연구**, 10(2), 180-199.

- 김하영(2003), “공기업 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구,” **동국대학교 경영대학원 석사학위 논문.**
- 김육기(2011), “프로야구 구단-소비자의 사회공헌활동 적합성과 팀 동일시, 관계 품질(신뢰, 몰입), 팀 충성도와 의 구조적 관계,” **한국체육학회지**, 50(5), 235-250.
- 문순영(1994), “일본 관광자의 관광동기와 만족도에 관한 실증적 연구,” **세종대학교 석사학위논문.**
- 박민혜(2000), “관광자의 가치와 관광에서의 심리적 체험이 만족도에 미치는 영향,” **동아대학교 석사학위논문.**
- 박봉두, 박진용(2003), “인터넷 쇼핑물 이용고객의 불만족에 대한 불평행동 촉진에 관한 연구,” **마케팅관리연구**, 8(3), 83-106.
- 배병렬(2007). **AMOS 7에 의한 구조방정식 모델링**. 도서출판 청람.
- 배상욱, 김완민, 김은경(2006), “호텔산업에서의 관계혜택이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구,” **관광·레저연구**, 17(2), 249-269.
- 서문식, 이지은, 조상현(2010), “온라인 브랜드 커뮤니티에서의 관계단절행동,” **한국콘텐츠학회논문지**, 10(2), 352-365.
- 서용한(2004), “고객과 샵마스터의 관계단절귀인과 관계단절행동에 대한 차이 연구,” **마케팅관리연구**, 9(1), 109-131
- 송무효(2004), “공기업 고객만족을 위한 마케팅전략에 관한 연구,” **창업정보학회지**, 7(3), 45~66.
- 송지준(2009), **논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법**, 21세기사.
- 신유근(2005). **Prime MBA 경영학원론**, 매니저소사이어티.
- 안영면(2000), “호텔 관계마케팅의 영향요인이 호텔충성도에 미치는 영향에 관한 연구,” **관광레저연구**, 12(2), 167~184.
- 안우규(2002), “호텔레스토랑의 관계혜택이 고객충성도에 미치는 영향,” **관광호텔연구**. 2(3), 151-184.
- \_\_\_\_\_, 이용기, 하한국(2002), “호텔레스토랑의 관계편익이 고객 충성도에 미치는 영향: 전환비용과 대안매력도의 조절역할에 대한 탐색적 연구,” **한국마케팅저널**, 8(2). 117-142.

- 안중호, 오상조(2002), “기업간 전자적 관계지속에 영향을 미치는 요인에 관한 연구,” **한국경영정보학회 춘계학술대회 발표논문집**, 11-20.
- 원유석(2005), “서비스 실패의 심각도, 과거 서비스 실패 경험의 여부가 서비스 회복 패러독스에 미치는 영향에 관한 연구,” **고객만족경영연구**, 7(1), 53-64.
- 이문규, 김일민(2001), “서비스 유형과 품질실패 차원에 따른 효과적인 복구전략,” **소비자학연구**, 12(3), 131-145.
- 이순환(2010), “공공부문의 서비스 품질결정요인이 고객반응에 미치는 영향에 관한 연구,” **한양대학교 박사학위 논문**
- 이용기, 최병호, 문형남(2002), “관계혜택이 고객의 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 및 고객 충성도에 미치는 영향,” **경영학연구**, 31(2), 373-404
- 이영길, 백정선, 김기웅(2011), “공기업 경영평가 수준인식이 공항기관 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구,” **한국항공경영학회지**, 9(2), 89-110.
- 이원열(2009), “공급업체와 구매업체간의 관계마케팅 영향요인이 관계품질과 장기거래지향성에 미치는 영향,” **경북대학교 석사학위 논문**.
- 이유재(1997), “고객만족 형성과정의 제품과 서비스 간 차이에 대한 연구,” **소비자학연구**, 8(1), 101-118.
- \_\_\_\_\_, 차문경(2005), “부정적 소비감정의 선행요인과 결과변수에 대한 연구-후회감, 실망감을 중심으로,” **소비자학연구**, 61(4), 103-127.
- 이원준, 이한석(2012), “소비자의 부정적 브랜드 루머의 수용과 확산,” **아시아 마케팅저널** 14(2), 65-96.
- 임종원, 이은영(2007), “온라인 구전효과의 영향요인에 관한 연구,” **한국마케팅저널**, 8(4), 59-77.
- 장형유(2008), “소매은행에서 서비스품질이 관계품질에 미치는 영향과 관계품질 고객애호도 관계구조에서 전환비용의 조절효과”, **서비스경영학회지**, 9(2), 229-254.
- 장태선(2003), “항공사의 서비스 실패와 회복이 고객만족에 미치는 영향,” **관광연구**, 18(2)
- 정경희, 조재립(2009), “공기기업의 서비스 품질 평가에 관한 연구,” **대한안전경영**

- 과학회지, 11(1), 143-153.
- 정재영(2009), “웹의 진화와 비즈니스의 미래,” **LG경제연구원 연구 보고서**.
- 조나, 박상규(2010), “성별차이에 따른 중국 은행서비스품질이 고객만족, 관계품질 및 행동의도에 미치는 영향,” **한국경영학회 통합학술대회 발표논문집**, 1-20.
- 조선배(2009), “서비스 실패 후 회복 노력수준이 고객의 부정적 감정반응에 미치는 영향: 호텔레스토랑과 패밀리레스토랑 이용고객을 중심으로,” **서비스경영학회지**, 10(1), 23-43.
- 조철호, 정원길(2008), “인터넷뱅킹 웹사이트 품질이 고객만족, 관계품질 및 충성 의도에 미치는 영향,” **2008년 한국경영학회 통합학술대회 발표논문집**, 1-26.
- 지방공기업 경영정보시스템 <http://www.cleaneye.go.kr>.
- 채서일(1990), **사회과학조사방법론(3판, 2011)**, 비앤엠북스.
- 최순화(2011), “안티소비, 왜 주목해야 하나?,” **CEO Information**, 제803호, 삼성 경제연구소.
- 최용, 이미향, 이규숙(2007), “호텔레스토랑의 관계혜택에 관한 연구: 서울지역 특 1급 호텔을 중심으로,” **호텔경영학연구**, 16(1), 75-89.
- 최철수(2010), “여행서비스 실패의 심각성과 고객감정반응, 서비스회복 공정성 및 결과와의 영향관계”, **관광경영연구**, 14(2), 245-267.
- 한의영(1998), **경영학원론**, 법문사.
- 한진수(1998), “호텔기업의 관계마케팅 활동과 성과의 구조적인 관계연구,” **호텔 경영학연구**, 7(2), 117.
- 황선아·황선진(2005), “종업원의 고객지향성에 따른 관계 질(만족, 신뢰, 몰입)이 재방문의도에 미치는 영향에 관한 연구,” **서비스경영학회지**, 6(2), 151-183.
- 허범영(2011), “특별대우혜택의 측정도구 개발을 통한 과제혜택이 관계몰입, 관계 유지, 경영성과에 미치는 영향” **동아대학교 대학원 박사학위논문**.

## 2. 국외 문헌

- Aaker, J. L.(2000), "Accessibility or Diagnosticity? Disentangling the Influence of Culture on Persuasion Process and Attitudes," *Journal of Consumer Research*, 26, 340-357.
- Acuino, K., Tripp, M. T. and Bies, R. J.(2001), "How Employees Respond to Personal Offense: The Effects of Blame Attribution, Victim Status, and Offender Status on Revenge in the Workplace," *Journal of Applied Psychology*, 86(February), 52-59.
- Anderson, A. and Kotler, P.(1991), 『*Strategic Marketing for Nonprofit Organization*』 4th ed., Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Anderson, E. W., Fornell, C., and Lehman, D. R.(1994), "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden," *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
- Anderson, J. C. and Narus, J. A.(1984), "A model of the distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationships", *Journal of Marketing*, 48(4), 86-92.
- \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_(1990), "A model of distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationships," *Journal of Marketing*, 48(4), 18-54.
- \_\_\_\_\_ and Weitz, B.(1992), "The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels," *Journal of Marketing Research*, 29(1), 86-92.
- Bandall-Lyon, D. and Powers, T.(2004), "The Impact of Structure and Process Attributes on Satisfaction and Behavioral Intentions", *Journal of Service Marketing*, 18(2), 114-121.
- Barnes, J. G.(1994), 『*The Issue of Establishing Relationships with Consumers in Service Companies: When are Relationships Feasible*』

- and What Form Should thy Take?』* Paper Presented at the 3rd Annual Frontiers in Service Conference, October 6th-8th, Owen Graduate School of Management. Vanderbilt University, Nashville. USA.
- Baron, R. M. and Fisher, J. D.(1984), 『*The equity-control model of vandalism: a refinement. In: Levy-Leboyer』*, C.(Ed), *Vandalism: behavior and motivations*, Amsterdam: North-Holland.
- Beatty, S. E., Morris, J. E, Coleman, K, Reynolds, E. and Lee, J.(1996), "Customer-sales Associated Retail Relationships," *Journal of Retailing*, 72(Fall), 223-247.
- Bendapudi, N. and Berry, L. L.(1997), "Customers' Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers," *Journal of Retailing*, 73(Spring), 15-37.
- Berry, L. L.(1995), "Relationship marketing of services: Growing Interest, Emerging Perspectives," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- \_\_\_\_\_ and Parasuraman, A.(1991), 『*Marketing Series: Competing Through Quality』*, New York: The Free Press.
- Bettencourt, L. A.(1997), "Customer Voluntary Performance: Customer As Partners in Service Delivery", *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.
- Bitner, M. J.(1995), "Building service relationships: It's all about promises," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(Fall), 246-251.
- \_\_\_\_\_, Booms, B. H. and Mohr, L. A.(1994), "Critical Service Encounters: The Employee's viewpoint," *Journal of Marketing*, 58(4), 95-105.
- Blodgett, J. G. and Granbois, D. H.(1992), "Toward An Integrated Conceptual Model of Conceptual Model of Consumer Complaining Behavior," *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5, 93-103.
- Bonifield, C. and Cole, C.(2007), "Affective responses to service failure: Anger,

- regret, and retaliatory versus consiliatory responses," *Marketing Letters*, 18(1-2), 85-99
- Brickman, P., Vita, C., Ravinowitz, J., Karuza, D., Coates, E. C. and Kidder, L.(1982), "Models of Helping and Coping," *American Psychologist*, 37(4), 368-384.
- Bougie, R., Pieters, R. and Zeelenberg, M.(2003), "Angry customers don't come back, they get back: The experience and behavioral implications of anger and dissatisfaction," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(Fall), 377-393.
- Bowen, D. E., Gilliland, S. W. and Folger, R.(1999), "HRM and Service Fairness: How being Fair With Employees Spills Over to Customers," *Organizational Dynamics*, 28(winter), 363-392.
- Chaudhuri, A., and Holbrook, M. B.(2001), "The Chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty," *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Chebat, J. and Slusarcayk, W.(2005), "How Emotions Mediate the Effects of Perceived Justice on Loyalty in Service Recovery Situations: An Empirical Study," *Journal of Business Research*, 58, 664-673.
- Chung, B. and Hofman, D. K.(1998), "Critical Incidents," *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39(3). 66-71.
- Crosby, L. A., Evans, K. R. and Cowles, D.(1990). "Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
- Day, R. L.(1980), 『*Research Perspectives on Consumer Complaining Behavior*』 , in *Theoretical Development in Marketing*. eds., Lamb and Dunne eds., American Marketing Association, Chicago, IL
- \_\_\_\_\_ and Ash, S. B.(1979), 『*Consumer Response to Dissatisfaction with Durable Products*』 , In *Advances in Consumer Research*. 6. ed., William Wike, Ann Arbor MI: Association for Consumer Research.

- \_\_\_\_\_ and Landon Jr., E.(1977), 『*Toward a Theory of Consumer Complaining Behavior, Consumer and Industrial Buying Behavior*』, in Woodside, Sheth and Bennett(Eds.), NY: North-Holland.
- Darden, W. R. and Dorsch, M. J.(1990), "An Action Strategy Approach to Examining Shopping Behavior," *Journal of Business Research*, 21, 289-308.
- Dayal, S., Helene L. and Zeisser, M.(1999), "Marketing and Technology: How to Build Trust Online," *Marketing Management*, 8(3), 64-71.
- Doney, P. M. and Cannon, J. P.(1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 61(April), 35-51.
- Dorsch, M. J., Swanson, S. R, and Kelly, S. W.(1998), "The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 130
- Dunning, J., Pecotich, A. and O'Cass, A.(2004), "What Happens when Things Go Wrong? Retail Sales Explanations and Their Effects," *Psychology & Marketing*, 21(7). 553-572.
- Elangovan, A. R., and Shapiro, D. L.(1998), "Betrayal of trust in organizations." *Academy of Management Review*, 23(July), 547-567.
- Etzel, M. J. and Silverman, V. I.(1981), "A Managerial Perspective on Directions for Retail Customer Dissatisfaction Research," *Journal of Retailing*, 57(Fall), 124-136.
- Finkel, E. J., Rusbult, C. E., Kumashiro, M. and Hannon, P. A.(2002), "Dealing with betrayal in close relationships: Does commitment promote forgiveness." *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(1), 956-974.
- Folkes, V. S.(1984), "Consumer Reactions to Product Failure: An Attributional Approach," *Journal of Consumer Research*, 10(March), 398-406.
- (Folkes, 1984; Folkes, Koletsky and Graham, 1987; Bitner, 1990)



- \_\_\_\_\_, Koletsky, S. and Graham, J. L.(1987), "A Field Study of Casual Inferences and Consumer Reaction: The View from the Airport," *Journal of Consumer Research*, 13(4), 534-539.
- \_\_\_\_\_ and Kotsos, B.(1986), "Buyers' and Sellers' Explanations for Product Failure: Who Done It?" *Journal of Marketing*, 50(April), 74-80.
- Fornell, C. and Lacker, D.(1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Ganesan, S. and Hess, R.(1997), "Dimensions and Levels: Implications for Commitment to a Relationship," *Marketing Letters*, 8(October), 439-48.
- Garbarino, E. and Johnson, M. S.(1999), "The Different Role of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationship," *Journal of Marketing*, 63(2), 70-88.
- Gilly, M. C. and Gelb, B. D.(1982), "Post-purchase consumer processes and the complaining consumer," *Journal of Consumer Research*, 9(June), 323-328.
- Goodman, P. S., Fichman, M., Lerch, F. J, and Synder, P. R.(1995), "Customer-firm relationships, involvement, and customer satisfaction," *Academy of Management Journal*, 38(5), 1310-1324.
- Goodwin, C.(1994), "Between friendship and business: Communal relationship in service exchange," *Working Paper. University of Manitoba*
- Grayson, K. and Ambler, T.(1999), "The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services," *Journal of Marketing Research*, 36(February), 132-141.
- Gregoire, Y. and Fisher, F. J.(2006), "The effects of relationship quality on customer retaliation", *Marketing Letters*, 17(1), 31-46.
- \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_,(2008), "Customer betrayal and retaliation: when your best customers become your worst enemies," *Journal of the Academy Marketing Science*, 36, 247-261.

- \_\_\_\_\_, Tripp, T. M. and Legoux, R.(2009), "When Customer Love Turns into Lasting Hate: The Effects of Relationship Strength and Time on Customer Revenge and Avoidance," *Journal of Marketing*, 73(November), 18-32.
- Grönroos, G.(1990), "Relationship Approach to Marketing in Service Context: The Marketing and Organizational Behavior Interface," *Journal of Business Research*, 20, 3-11.
- Gummesson, E.(1987), "The new marketing: developing long-term interactive relationships," *Long Range Planning*, 20(4), 10-20.
- \_\_\_\_\_(1999), 『*Total Relationship Marketing*』, Boston: Butterworth-Heinemann.
- Gutek, B. A., Bhappu, A. D., Liao-Troth, M. A. and Cherry B.(1999), "Distinguishing between Service Relationships and Encounters," *Journal of Applied Psychology*, 84(2), 218-233.
- Gwinner, K. P., Gremler, D. D. and Bitner, M. J.(1998), "Relational Benefits in Service Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*. 26(2), 101-114.
- Hair Jr., J. R., Anderson, R., Tatham, E. and Black, W. C.(2004). 『*Multivariate Data Analysis*』, Prentice-Hall International, Inc.
- Han, H. S. and Kim, W. S.(2009), "Outcomes of Relational Benefits: Restaurant Customers' Perspective," *Journal of Travel and Tourism Marketing*. 26, 820-835.
- Harrison-Walker, L. J.(2001), "The Measurement of Worth-of-mouth Communication and an Investigation of Service Quality and Customer Commitment as Potential Antecedents," *Journal of Service Research*, 4(1), 60-75.
- Hart, H., James, L. and Sasser Jr., W. E.(1990), "The Profitable Art of Service Recovery, " *Harvard Business Review*, 68(July-August), 148-156.

- Henning-Thurau, T., Gwinner, K. P. and Gremler, D. D.(2000), 『*Why Customers Build Relationships with Companies—and Why Not in Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage through Customer Satisfaction and Customer Retention*』, Thorstern Hennig-Trhurau and Ursula Hansen, eds. Berlin, Germany: Springer.
- \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_(2002), "Understanding Relationship Marketing Outcomes," *Journal of Service Research*: 4(3), 230-247.
- Hess. R. L.(2008), "The Impact of Firm Reputation and Failure Severity on Customers' Responses to Service Failures," *Journal of Service Marketing*, 22(5), 385-398.
- \_\_\_\_\_, Ganesan, S. and Klen, N. M.(2003), "Service failure and recovery: The impact of relationship factors on customer satisfaction." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(Spring), 127-145.
- Hibbard, K. D., Kumar, N. and Ster, L. W.(2001). "Examining the impact of destructive acts in marketing channel relationships," *Journal of Marketing Research*, 38(February), 45-62.
- Hoffman, K. D., Kelly, S. W. and Rotalsky, H. M.(1995), "Tracking service failures and employee recovery efforts," *Journal of Service Marketing*, 9(2), 49-61.
- Hrebiniak, J. G.(1974), "Effects of Job level and Participation on Employee Attitudes and Perceptions of Influence", *Academy of Management Journal*, 17(4), 649-662.
- Huefner, J. C. and Hunt, H. K.(2000), "Consumer retaliation as a response to dissatisfaction," *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13, 61-82.
- Jones, L. P.(1975), 『*Public Enterprise and Economic Development: Korean Case*』 Seoul, KDI
- Jonhston, R.(1995), 『*Service Failure and Recovery Impact, Attibutes and*

- Process, in Advance in Service Marketing and Management*』, Vol. 4. Swartz, T. A., Bowen, D. E. and B개주, S. W., eds. Greenwich, CT:JAI Press.
- Kau, A. and Loh, E. W.(2006), "The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complaints and non-complainants," *Journal of Marketing*, 20(2), 101-111.
- Keavency, S. M.(1995), "Customer switching behavior in service industries: An exploratory study," *Journal of Markeing*, 59(April), 71-82
- Keller, K. L.(1997), 『*Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing*』, Prentice-Hall
- Kelly, S. W., Davis, M. A.(1994), "Antecedents to customer expectations for service recover," *Journal of the Academy of Marketing Science*. 22(1), 52-61.
- Kim, Y. H.(2005), "The effect of service failure's severity on the service recovery justice, emotional response and the royalty: In the restaurant", *Korean Tourism Science*, 29(2), 384-387.
- Koehler, J. J. and Gershoff, A. D.(2003). "Betrayal aversion: When agents of protection become agents of harm," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90(March), 224-226
- Kotler, P. and Lee, N.(2007), 『*Public Marketing*』, Pearson Education, Whaton School Publishing.
- Landon Jr., E. L.(1980), "The Direction of Consumer Complaint Research," *Advances in Consumer Research*, 7, 335-338.
- Levitt, T.(1981), "Marketing intangible products and product intangibles", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 22(2), 37-44.
- Lewis, B. R. and Clache, E.(2001). "Service Failure Recovery in UK Theme Parks: the e Recovers' Perspective," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 13(4). 166-175.
- Lilijander, V. and Strandvik, T.(1995), "The Nature of Customer Relationship

- in Services, in advances in Services Marketing and Management," *The AI Press*, 4, 141-167.
- Magnini, V. P. and Ford, J. B.(2004), "Service Failure Recovery in China," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 16(5), 279-286.
- Mathwick, C., Malhotra, N. and Rigdon, E.(2001), "Experimental Value: Conceptualization, Measurement and Application in the Catalogue and Internet Shopping Environment," *Journal of Retailing*, 77(3), 39-56.
- Mattila, A. S.(2001), "The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting," *Journal of Service Marketing*, 15(7), 583-596.
- Maxham III, J. G. and Netemeyer, R. G.(2002), "Modeling customer perceptions of complaint handling over time: The effects of perceived justice on satisfaction and intent," *Journal of Retailing*, 78(11), 239-252.
- \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_(2002), "A longitudinal Study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recover Efforts," *Journal of Marketing*, 66(4.), 57-71
- McCollogh, M. E., Berry, L. L. and Yadav, M. S.(2000), "An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery," *Journal of Service Research*, 3(2), 121-137.
- \_\_\_\_\_, Bellah, C. G., Kilpatrick, S. D. and Johnson, J. L.(2001), "Vengefulness: Relationships with Forgiveness, Rumination, Well-Being, and the Big Five," *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(May), 601-610.
- \_\_\_\_\_, Rachal, K. C., Sandage, S. J., Worthington Jr., E. L., Brown, S. W., and Hight, T. L.(1998), "Interpersonal Forgiving in Close Relationship: Vol. 2: Theoretical Elaboration and Measurement," *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(December), 1586-1603.
- Meyer, J. P. and Mulherin, A.(1980), "Form Attribution to Helping: An Analysis of the Mediating Effects of Affect and Expectancy," *Journal*

- of Personality and Social Psychology*, 39, 201-210.
- Monczka R. K., Peterson, R. and Handfield, G. R.(1998), "Success Factors in Strategic Supplier Alliances; The Buying Company Perspective," *Decision Sciences*, 29(3), 553-576.
- Moorman, C, Deshpande, R. and Zaltman. G.(1992), "Factors Affecting Trust in Marketing Research Relationships," *Journal of Marketing*, 57(January), 81-101.
- \_\_\_\_\_, Zaltman, G. and Deshpande, F.(1992), "Relationships between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust within and between Organizations," *Journal of Marketing Research*, 29(August), 314-328.
- Morgan, R. M. and Hunt, S. D.(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Oliver, R. I.(1997), 『*Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*』, New Youk, McGraw-Hill.
- \_\_\_\_\_ and DeSarbo, W. S.(1988), "Response Determinants in satisfaction judgements," *Journal of Consumer Research*, 14(March), 495-507.
- Oliver, R. L.(1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-468.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L.(1998), "Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*, 64(1). 12-40.
- Patterson, P. G., Johnson, L. W. and Spreng, R. A.(1997), "Modeling the Determinants of Customer Satisfaction for Business-to-Business Professional Services," *Academy of Marketing Science*, 25(1), 4-17.
- \_\_\_\_\_, Smith, T.(2001), "Relationship benefits in service industries: a replication in a southeast asian context," *The Journal of*

- Service Marketing*, 15(6), 425-443.
- Ping Jr., R. A.(1993), "The Effects of Satisfaction and Structural Constraints on Retailer Exiting, Voice, Loyalty, Opportunism, and Neglect," *Journal of Retailing*, 69(Fall), 320-352
- \_\_\_\_\_. and Dwyer, F. R.(1992), "Preliminary model of relationship termination in marketing channel," *Advances in Distribution Channel Research*, 215-233.
- Rees, R.(1984), 『*Public Enterprise Economics*』 Oxford: Philip Allan Publishers.
- Reichheld, F. F. and Sasser Jr, W. E.(1990), "Zero Defections: Quality Comes to Service". *Harvard Business Review*, 68(5), 105-11.
- \_\_\_\_\_ and Schefer, P.(2000), "e-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web", *Harvard Business Review*, July-August, 105-113.
- Resnik, A. J. and Harmon, R. R.(1983), "Consumer Complaints and Manamprial Response: A Holistic Approach," *Journal of Marketing*, 47(Winter), 86-97.
- Resnik, M. L.(1983), "Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study," *Journal of Marketing*, 47(1), 68-78.
- Reynolds, E. and Beatty, E.(1999), "Customer Benifit and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationship in Retailing," *Journal of Retailing*, 75(1), 11-32.
- Richins, M. L.(1987), "Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: A pilot study," *Journal of Marketing*, 47(1), 68-78.
- Roos, I.(1999), "Switching Processes in Customer Relationships," *Journal of Service Research*, 1(August), 68-85.
- Smith, A. K. and Bolton, R. N.(1999), "A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery," *Journal of Marketing Research*. 36(August), 300-359.
- \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_(2002), "The effect of customer's emotional responses to service failure on their recovery effort evaluations and satisfaction judgments," *Journal of the Academy of Marketing Science*,

- 30(1), 5-23.
- Smith, J. B.(1998), "Buyer-Seller Relationship: Similarity, Relationship Management, and Quality," *Psychology and Marketing*, 15(1), 3-21.
- Spekman, R. E.(1988), "Strategic Supplier Selection: Understanding Long-Term Buyer Relationships," *Business Horizons*, 31(4), 75-81.
- Stauss, B. and Christian, F.(1999), "Regaining Service Customers," *Journal of Service Research*, 1(May), 347-361.
- Stevens, J.(1996), 『*Applied Multivariate Statistics ofr the Social Sciences*』, 3rd edi. Lawrence Erlbaum Association, Inc.
- Reynolds, E. and Beatty, E.(1999), "Customer Benefit and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationship in Retailing," *Journal of Retailing*, 75(1), 11-32.
- Rotter, J. B.(1971), "Generalized expectancies for interpersonal trust," *American Psychologist*, 26(5), 443-452.
- Tahtinen, J. and HaJinen-Kaila, A.(1997), 『*The death of business trials, The dissolution process of a net of companies*』, in Mazet. F., Salle, R. and Valla, J. P.(Eds), *Interacion, Relationships and Network. Proceedings of the 13th International Conference on Industrial Marketing and Purchasing*, Lyon.
- Taylor, S.(1994), "Waiting for Service: The Relationship Between Delays and Evaluations of Service," *Journal of Marketing*, 58(2), 56-69.
- Tax, S. S., Brown, S. W. and Chandrashekar, M.(1998), "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76.
- Thorsten, H. T. and Alexander, K.(1997), "The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development," *Psychology and Marketing*, 14(8), 737-764.
- Vesel, P. and Zabkar, V.(2010), "Comprehension of relationship quality in the



- retail environment," *Marketing Service Quality*, 120(3), 213-235.
- Wade, S. H.(1989), "The Development of a Scale to Measure Forgiveness," *doctoral dissertation*, School of Psychology, Fuller Theological Seminary.
- Walster, E., Berscheid, E. and Walster, G. W.(1973), "New direction in equity research," *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(Feb), 151-176.
- Wangenheim, F. V.(2005), "Postswitching negative word-of-mouth," *Journal of Service Research*, 8(1), 67-78.
- Ward, J. C. and Ostrom, A. L.(2006), "Complaining to the masses: The role of protest framing in customer-created complaint web sites," *Journal of Consumer Research*, 33(December), 220-230
- Weiner, B.(1986), 『*Attribution, Emotion and Action*, Handbook of Motivation and Cognition』, R. M. Sorrentino and E. T. Higgins eds., New York: Guilford Press.
- \_\_\_\_\_ (2000), "Attributional thoughts about consumer behavior," *Journal of Consumer Research*, 27(3), 382-387.
- Weun, S. G., Beatty, S. E. and Jones, M. A.(2004), "The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships", *Journal of Service Marketing*, 18(2), 133-146.
- Wulf, K. D., Odekerken-Schröder, G. and Iacobucci, D.(2001), "Investments in Consumer Relationship: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration", *Journal of Marketing*, 65(4), 33-50.
- Zeithaml, V. A, Berry, L. L. and Parasuraman, A.(1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality." *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Zourrig, H., Chebat, J. and Toffoli R.(2009), "Customer revenge behavior: A cross-cultural perspective," *Journal of Business Research*, 62, 995-1001.

# 설문지

안녕하십니까?

본 설문지는 공기업의 서비스 실패 시 소비자와 해당 공기업간의 관계가 소비자의 감정과 태도에 어떤 영향이 있는지를 연구하기 위한 것입니다. 귀하의 의견을 사실대로 응답해 주시면 감사하겠습니다. 응답된 결과는 공기업의 서비스 품질개선에 도움이 될 것입니다.

본 자료는 학문적 연구 이외의 어떠한 목적으로도 사용되지 않음을 약속드리며, 귀하의 도움에 진심으로 감사드립니다.

2012. 9.

제주대학교 대학원 경영학과  
지도교수 김정희 / 연구자 : 문신희

Tel: 010-4041-8453, e-mail : moonshine1113@hanmail.net

## <설문에 앞서>

- **공기업**이란 국가나 지방자치단체가 사회공공의 복리를 위하여 인적·물적 시설을 갖추어 경영하는 법인체를 말합니다.
- **서비스 실패**란 서비스를 이용하는 고객이 기대 이하의 서비스를 제공받아 불만족이 야기되는 열악한 서비스 경험을 말하며, **공기업의 서비스 실패의 예**는 다음과 같습니다.
  - 민간 기업에서 짓는 아파트보다 분양가가 훨씬 높은데도 품질은 떨어진다.
  - 예고도 없이 정전이 됐다가 복구가 늦다.
  - 지하철에서 취객이 고성방가를 하는데도 역무원이 제지를 않는다.
  - 열차 고장으로 중요한 약속에 늦을 수밖에 없었는데도 사과가 없었다.
  - 수도물의 수질개선은 기대도 않는다.
  - 공기업이 발주한 공사의 정보공개를 요청하였더니 이유 없이 자료제공을 거부했다.
  - 공기업이 유통하는 제품에서 불량이 나와서 대표전화로 전화하였더니 아무도 안 받는다.
  - 민원실에 찾아갔더니 직원이 매우 불친절하게 대한다.

**I. 다음은 '관계품질'에 관한 사항입니다. 항목 별로 동의하는 정도를 해당번호에 √표 해주십시오. (1점: 전혀 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다.)**

문 항	전혀 그렇지 않다 ↔ 보통 이다 ↔ 매우 그렇다						
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1. 나는 이 공기업과의 관계에 몰입했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2. 나는 이 공기업과의 관계가 중요하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3. 나는 이 공기업과의 관계에 관심 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4. 나는 이 관계를 유지하는데 노력한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5. 나는 이 공기업의 장기적 성공에 관심 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6. 나는 이 공기업을 선택한 것이 잘한 일이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7. 나는 항상 이 공기업의 서비스에 기쁘다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8. 나는 전반적으로 이 공기업이 마음에 든다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9. 나는 이 공기업의 서비스를 결심한 것이 바른 선택이라 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

**II. 다음은 '관계혜택'에 관한 사항입니다. 항목 별로 동의하는 정도를 해당번호에 √표 해주십시오. (1점: 전혀 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다.)**

문 항	전혀 그렇지 않다 ↔ 보통 이다 ↔ 매우 그렇다						
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1. 나를 알아보는 직원들이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2. 나는 이 공기업과 친분이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3. 나는 이 공기업과의 사회적 관계를 즐긴다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4. 나는 서비스를 제공하는 직원과 친하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5. 나는 가족처럼 대우 받는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6. 내 이름을 직원들이 안다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7. 나는 이 공기업의 서비스가 편안하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8. 나는 이 공기업의 서비스는 믿음이 간다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9. 나는 이 공기업의 서비스가 정확히 이루어진다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10. 나는 이 공기업 서비스의 목적이 무엇인지 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11. 나는 서비스를 제공하는 직원에 신뢰가 간다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12. 나는 이 공기업이 고객에게 즉각 반응한다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

III. 다음은 '기업의 통제 가능성'에 관한 사항입니다. 항목 별로 동의하는 정도를 해당번호에 √표 해주십시오. (1점: 전혀 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다.)

문 항	전혀 그렇지 않다 ↔ 보통 이다 ↔ 매우 그렇다						
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1. 서비스 실패에 대해 이 공기업은 책임이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2. 서비스 실패가 이 공기업의 잘못이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3. 서비스 실패 때문에 이 공기업을 비난한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4. 서비스 실패는 이 공기업이 사전에 막을 수 있었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5. 서비스 실패는 이 공기업이 통제할 수 있는 것이었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6. 서비스 실패는 이 공기업의 주의 부족으로 발생한 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

IV. 다음은 '지각된 배신감'에 관한 사항입니다. 항목 별로 동의하는 정도를 해당번호에 √표 해주십시오. (1점: 전혀 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다.)

문 항	전혀 그렇지 않다 ↔ 보통 이다 ↔ 매우 그렇다						
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1. 나는 속았다는 느낌이 들었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2. 나는 배신감을 느꼈다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3. 나는 이 공기업이 내게 거짓말을 한 것처럼 느꼈다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4. 이 공기업은 의도적으로 나를 이용하려고 했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5. 이 공기업은 나를 부당하게 대우하려고 했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

V. 다음은 '관계단절행동'에 관한 사항입니다. 항목 별로 동의하는 정도를 해당번호에 √표 해주십시오. (1점: 전혀 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다.)

문 항	전혀 그렇지 않다 ↔ 보통 이다 ↔ 매우 그렇다						
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1. 나는 이 공기업(직원)을 힘들게 하기 위하여 이 공기업에 불평하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2. 나는 이 공기업(직원)에게 불쾌감을 표현하기 위하여 이 공기업에 불평하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3. 나는 다른 사람들이 이 서비스를 받지 않도록 이 공기업에 불평하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4. 나는 서비스 실패의 대가를 이 공기업 누군가가 책임지도록 하기 위해서 공기업에 불평하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5. 나는 이 공기업에 대하여 부정적인 이야기를 퍼뜨렸다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6. 나는 내 주변에 이 공기업을 헐뜯는 이야기를 했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7. 나는 내 주변에 이 공기업 서비스를 이용하지 말라고 이야기했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8. 나는 이 공기업과 올바른 거래방법이 무엇인지 알아보기 위하여 관련기관(소비자단체, 인터넷 등)에 불평(complaint)하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9. 나는 이 문제를 좋은 방향으로 논의하기 위하여 이 공기업에 불평(complain)하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10. 나는 나와 이 공기업 모두가 수용할만한 해결책을 찾기 위하여 이 공기업에 불평(complain)하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11. 나는 서비스 실패를 해결할 수 있는 책임자와 상의 하기 위해서 이 공기업에 불평(complain)하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12. 나는 이 공기업과 가능한 한 멀리 떨어지기를 원했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
13. 나는 이 공기업에 자주 가지 않았으면 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
14. 나는 이 공기업과의 관계를 단절하고 싶다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
15. 나는 이 공기업과의 거래관례를 정리하고 싶다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

**VI. 다음은 통계를 위한 질문입니다.**

**1. 귀하의 연령은?**

- ① 20대 이하      ② 30대      ③ 40대      ④ 50대 이상

**2. 귀하의 성별은?**

- ① 여성      ② 남성

**3. 귀하의 학력은?**

- ① 고졸이하   ② 전문대졸   ③ 대학교졸(혹은 재학)   ④ 대학원 이상혹은 재학

**4. 귀하의 직업은?**

- ① 공무원      ② 사무직      ③ 현장직      ④ 전문 기술직  
⑤ 자영업(상업)   ⑥ 농수축산업   ⑦ 주부      ⑧ 판매/서비스직  
⑨ 학생      ⑩ 기타

**5. 귀하의 월 평균 가계소득은?**

- ① 100만원 이하      ② 100~199만원      ③ 200~299만원  
④ 300~399만원 이하   ⑤ 500~599만원      ⑥ 600만원 이상

**6. 귀하는 이 서비스 실패 이전에 얼마 동안이나 이 공기업의 고객이  
있습니까?**

\_\_\_\_\_년

**7. 이 서비스 실패 이전에 1년에 몇 번이나 이 공기업의 서비스를  
이용했습니까? \_\_\_\_\_회**

**귀하의 답변에 진심으로 감사드립니다.**

## ABSTRACT

### The Effect of Relationship Quality and Relationship Benefit with Service Failure on Perceived Betrayal, Relationship Dissolution

- Focused on the Public Enterprise

Shin-hee Moon  
Department of Business Administration  
Graduate School  
Jeju National University  
Supervised by professor Jung Hee Kim

As our society get complex and developed, it becomes more difficult for companies to meet customers' needs and demands than ever before. But in the public service, monopolistic service suppliers, the public enterprises have easily got customers' choice in spite of being lack of customer-oriented marketing concept and low service quality even causing service failures. Almost of ordinary citizens use the public services everyday, therefore, there are likely to be obvious differentiations of customers' expectations between publics and privates.

Service failure which service did not meet customer's expectations and needs can be happened in every time customers and service suppliers meet. In former studies such as Gregorie and Fisher(2008, 2009), a customer having a service failure experiences perceived negative emotion, betrayal and showed retaliatory and vindictive behaviors to the service supplier such as negative words-of-mouth, desire for revenge, desire for avoidance. And many other former studies are taking a major step forward in terms of relationship quality and relationship benefits can make reduce the negative effect of

service failure.

However there are few studies of what is specific causes and results of negative emotions and behaviors after service failures. What was worse, there are no studies of public enterprises' service failure management. That's why we need to find what is the specific emotion shortly after service failure and study what this emotion cause, deeply and widely. This study is investigated whether relationship quality and relationship benefits scale by former studies are suitable in the public enterprises' service failure context.

To do this, survey is carried out citizens and visitors in Jeju and Seoul. Total 288 samples are obtained for the empirical research. This study reviews reliability and fitness of research model and verified total 7 hypotheses through SPSS and AMOS program.

Major suggestions and significances of this study are follows.

First, this study's results confirmed the former studies that relationship quality is consist of satisfaction and commitment and relationship benefits are made of social benefits and confidence benefits. So it suggests the public enterprises should develop relationship with customers by providing satisfaction, commitment, confidence and social benefits.

Second, the confidence benefit has an effect of the decrease of level of perceived betrayal. Theses results show the public enterprises need to make customers believe service failure will be immediately fixed and shoot so that customers's betrayal will be decreased,

Third, negative emotion from service failure context, perceived betrayal affected relationship dissolution p dissolutsuch as vindictive complaining, negative comds-of-mouth, desire for revenge, desire for isoidance, These results show perceived betrayal is related with customers' negative behaviors and activities.



Therefore this study shows managers of the public enterprises should consider strategies using customer-oriented relationship marketing. for long-terms relationship.

key words : service failure, relationship quality, relationship benefit, perceived betrayal, relationship dissolution behaviors.