



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 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](#)

김 주 덕 교수 지도  
박사학위 청구논문

서비스 회복 공정성이 실패 통제성의  
조절효과와 진정성을 매개로 고객 반응에  
미치는 영향

-헤어 서비스를 중심으로-

2025

성신여자대학교 대학원  
의류학과  
서 현 우

서비스 회복 공정성이 실패 통제성의  
조절효과와 진정성을 매개로 고객 반응에  
미치는 영향

-헤어 서비스를 중심으로-

김 주 덕 교수 지도

이 논문을 박사학위 논문으로 제출함.

2025년 4월

성신여자대학교 대학원

의류학과

서 현 우

# 인 준 서

서현우의 박사학위 논문으로 인준함

2025년 6월

심사위원장 한 지 수 (인)

심 사 위 원 박 초 희 (인)

심 사 위 원 황 선 희 (인)

심 사 위 원 신 정 원 (인)

심 사 위 원 김 주 덕 (인)

성신여자대학교 대학원

## 논문개요

현대 사회에서 뷰티 서비스는 단순히 외모 관리뿐만 아니라 자아표현과 삶의 질 향상에 결정적인 역할을 하고 있다. 뷰티 서비스는 일반적으로 개별 고객 중심의 일대일 대면 서비스로 제공되므로 서비스 제공자와 고객 사이의 정서적 교감이 매우 큰 역할을 한다. 서비스 과정에서 제공자의 미숙함과 부주의로 인해 발생한 불만은 고객의 신뢰를 잃는 것으로 끝나는 것이 아니라 경우에 따라 SNS나 지인 간 대화를 통해 부정적인 경험이 빠르게 전해지고 이는 서비스 이용 중단으로 이어질 수 있다. 실제로도 이와 같은 뷰티 서비스 실패와 그로 인한 고객 이탈이 보고되고 있으며, 이는 소비자에게 심리적, 경제적 손실을 야기할 뿐만 아니라 뷰티 서비스 산업 전반에 대한 신뢰와 지속 가능성에 부정적인 영향을 미치는 중요한 요인으로 작용하고 있다.

헤어 서비스는 뷰티 서비스 산업에서 가장 큰 비중을 차지하는 대표적 분야로, 서비스 업체 수와 종사자 수 모두 다른 뷰티 서비스 분야에 비해 현저히 많아 산업 내 경쟁이 매우 치열하다. 이러한 환경에서 헤어 서비스의 품질과 고객의 신뢰와 만족, 그리고 차별화된 서비스 제공 여부가 뷰티 산업 전체의 경쟁력 강화와 연결된다.

본 연구는 뷰티 서비스 산업의 경쟁력 강화를 위한 전략 도출을 목적으로, 우선 헤어 서비스를 중심으로 서비스 회복 공정성이 고객의 신뢰, 회복 만족 및 거래 지속 의도에 미치는 영향을 실증적 분석을 수행하였다. 특히 서비스 실패의 통제성과 직원 태도의 진정성을 통하여 헤어 서비스 회복 공정성이 궁극적으로 거래 지속 의도에 미치는 영향을 조사하였다. 이러한 헤어 서비스 분야에 관한 심층연구를 바탕으로 뷰티 서비스 산업의 전문성 제고와 체계적인 뷰티 서비스 경쟁력 강화 전략 수립에 기여하고자 한다.

본 연구의 분석자료는 온라인 조사를 이용하여 수집하였다. 연구의 목적을 위해 자료수집은 헤어샵 서비스 이용 실패를 경험한 소비자를 대상으로 700명에게 2024년 11월 1일부터 2024년 11월 21일까지 실시하였으며, 설문지는 총 700부에서 자료로 사용하기에 부적합한 31부를 제외한 669부의 데이터를 최종 분석에 사용하였다.

본 연구는 자료분석을 위해 SPSS 25.0 통계 프로그램과 AMOS 25.0 프로그램을 사용하였으며, 구체적인 분석방법은 다음과 같다. 먼저, SPSS 통계 프로그램으로 빈도분석, 교차분석, 기술통계분석을 하였으며, 타당도와 신뢰도를 평가하기 위해 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을, 인구 사회학적 일반적 특성에 따른 평균 차이를 분석하기 위해 독립표본 t-검정과 일원배치 분산분석을, 주요 잠재변인 간 유의한 상관관계를 확인하기 위해 Pearson 상관관계 분석을 수행하였다. AMOS 프로그램으로 확인적 요인분석을 실시하고, 모형적합도 지표를 평가하였다. 마지막으로, 헤어 서비스 회복 공정성이 고객 반응에 미치는 영향에서 진정성의 간접효과 유의성을 검증하기 위해 부트스트래핑(Bootstrapping) 기법을 활용하였다.

연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 회복 공정성 3가지 요인 중 상호작용 공정성이 진정성이라는 변수에 유의미한 영향을 주었다. 즉, 상호작용 공정성이 높을수록 진정성이 높아지는 것으로 분석되었고, 다른 공정성과 비교했을 때 상호작용 공정성의 중요성은 헤어 서비스 산업에서 더 강조된다. 일반적으로 헤어 서비스는 고객에게 일대일 서비스로 제공되어 서비스 제공자와 고객 간 정서적 소통이 매우 중요함을 의미한다.

둘째, 고객 반응 요인 간 인과적 관계가 확인되었으며, 고객 반응의 요소인 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도 사이에서 유의미한 관계가 나타났다. 진정성은 고객 신뢰에 긍정적 영향, 신뢰는 회복 만족과 거래 지속 의도에 유의미한 영

향을 주는 것으로 나타났다. 이는 고객의 신뢰가 장기적인 거래 지속을 위한 필요 요인임을 입증한다.

셋째, 구조방정식 분석결과에서 서비스 회복 공정성의 요인 중 상호작용 공정성이 진정성을 매개로 하여 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도 등 고객의 긍정적 반응에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 특히, 진정성은 서비스 회복공정성과 고객 행동과의 관계에서 부분적 매개효과를 나타내는 것으로 검증되었다. 이를 통해 서비스 회복과정에서 서비스 제공자의 진정성은 고객 반응에 핵심적으로 작용하는 요인임을 시사하였다.

넷째, 실패 통제성의 조절효과를 알아보려고 실패 통제성 수준을 높음과 낮음으로 구분하여 차이를 분석하였다. 실패 통제성이 높은 집단에서는 절차적 공정성이 진정성에 긍정적인 영향을 미치지만, 실패 통제성이 낮은 집단에서는 오히려 부정적인 영향을 나타냈다. 상호작용 공정성은 실패 통제성의 수준과 상관없이 진정성에 강한 긍정의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 따라서, 실패 통제성이 높을 때는 절차적 공정성 강화가 진정성 인식에 중요한 요인이며, 실패 통제성과 상관없이 상호작용 공정성은 중요한 요인임을 파악할 수 있었다.

서비스 실패 회복 시 기업은 서비스 회복 공정성을 확보함과 동시에, 진정성 있는 커뮤니케이션과 태도를 실천해야 한다. 뷰티 서비스 회복과정에서 진정성을 실질적으로 구현하기 위해 고객의 불만이나 문제 상황에 대해 진심이 담긴 사과와 공감의 표현이 선행될 수 있도록 하며, 고객의 입장에서 문제 상황이 진지하게 받아들이고 있음을 보여주는 태도가 중요하다. 이를 통해 고객의 부정적 감정을 완화하고, 장기적으로는 재이용 의도 및 충성도 향상에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 본 연구는 실증적으로 제시하였다. 뷰티 서비스의 실패는 단순한 위기가 아닌 고객과의 관계를 더욱 확고히 할 수 있는 전환점이 될 수 있음을 확인할 수 있었다.

본 연구는 기존의 회복 공정성 이론을 뷰티 서비스 회복과 효과적인 고객 관리를 위해 실무에서 활용될 수 있는 시사점을 제공한다는 점에서 의의가 있다. 또한, 변화하는 미래 환경에서 뷰티 서비스 제공자와 산업이 지속적으로 경쟁력을 갖추기 위한 구체적인 방법을 제시했다는 점에서 활용가치가 높다고 보여진다.

# 목 차

## 논문 개요

<b>I. 서론</b> .....	1
1. 연구의 필요성 및 의의 .....	1
2. 연구의 목적 및 내용 .....	5
<b>II. 이론적 배경</b> .....	6
1. 서비스와 헤어 서비스 .....	6
2. 서비스 회복과 회복 공정성 .....	10
3. 서비스 실패와 실패 통제성 .....	23
4. 진정성 .....	29
5. 고객반응 .....	34
<b>III. 연구방법</b> .....	39
1. 연구모형 및 가설 설정 .....	39
2. 자료 수집 및 연구대상 .....	44
3. 자료분석 .....	44
4. 측정도구 .....	46
<b>IV. 연구결과 및 논의</b> .....	49
1. 연구대상자의 일반적 특성 .....	49
2. 일반적 특성의 교차분석 .....	53

3. 주요변인의 기술통계 .....	63
4. 주요변인의 신뢰도 분석 .....	66
5. 탐색적 요인분석 .....	69
6. 일반적 특성에 따른 평균차이분석 .....	77
7. 주요변인의 상관관계분석 .....	96
8. 측정모형의 확인적 요인분석 .....	99
9. 판별 타당성 .....	104
10. 구조모형검정 .....	106
11. 다중집단분석 .....	118
12. 연구의 최종분석결과 .....	120
<b>V. 결론 및 제언 .....</b>	<b>122</b>
1. 결론 .....	122
2. 연구의 한계점 및 제언 .....	125

**참 고 문 헌**

**ABSTRACT**

**부 록**

## 표 목 차

<표 1> 접점 유형별 서비스 종류 .....	8
<표 2> 설문지 구성 .....	48
<표 3> 인구통계학적 변인 빈도분석 결과 .....	50
<표 4> 헤어 서비스 이용 실태의 일반적 특성 .....	52
<표 5> 월 평균 헤어 서비스 지출 비용의 교차분석 .....	55
<표 6> 헤어샵 이용 빈도의 교차분석 .....	59
<표 7> 불만족한 헤어 서비스 종류의 교차분석 .....	62
<표 8> 주요 변인의 기술통계 .....	65
<표 9> 주요 변인의 신뢰도 분석 .....	67
<표 10> 서비스 회복 공정성의 요인분석 결과 .....	71
<표 11> 진정성의 요인분석 .....	72
<표 12> 실패 통제성의 요인분석 .....	73
<표 13> 고객 반응의 요인분석 .....	76
<표 14> 일반적 사항에 따른 절차적 공정성 평균 차이 .....	79
<표 15> 일반적 사항에 따른 분배적 공정성 평균 차이 .....	81
<표 16> 일반적 사항에 따른 상호작용 공정성 평균 차이 .....	83
<표 17> 일반적 사항에 따른 진정성 평균 차이 .....	85
<표 18> 일반적 사항에 따른 실패 통제성 평균 차이 .....	88
<표 19> 일반적 사항에 따른 고객 신뢰 평균 차이 .....	90
<표 20> 일반적 사항에 따른 회복 만족 평균 차이 .....	93
<표 21> 일반적 사항에 따른 거래 지속 의도 평균 차이 .....	95
<표 22> 상관분석 .....	98
<표 23> 모형 적합도 지수와 수용기준 .....	101

<표 24> 확인적 요인분석의 모형적합도 .....	102
<표 25> 잠재변수와 관측변수 간 경로 유의성 검증 .....	103
<표 26> 판별타당도 .....	105
<표 27> 모형 적합도 .....	108
<표 28> 경로분석 .....	111
<표 29> 서비스 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성의 매개효과 ....	113
<표 30> 서비스 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성과 고객 신뢰의 순차적 매개효과 .....	114
<표 31> 서비스 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성과 회복 만족의 순차적 매개효과 .....	115
<표 32> 서비스 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성, 고객만족, 회복 만족의 순차적 매개효과 .....	116
<표 33> 다중집단분석 .....	119

## 그림 목 차

<그림 1> 서비스 회복의 일반적 모델 .....	13
<그림 2> 연구 모형 .....	41
<그림 3> 측정 모형 .....	100
<그림 4> 구조 모형 검증 .....	107
<그림 5> 가설에 따른 분석결과 모형 .....	121

# I. 서론

## 1. 연구의 필요성 및 의의

현대 사회의 급속한 경제 성장과 함께 사람들의 소득과 소비수준이 향상되었고, 뷰티 서비스는 단순히 외모 관리뿐만 아니라 자아표현과 삶의 질 향상에 중점적 역할을 수행하게 되었다. 뷰티 서비스는 일반적으로 개별 고객 중심의 일대일 대면 서비스로 제공되므로 서비스 제공자와 고객 간 정서적 소통이 매우 중요하다. 또한, 고부가가치를 제공하는 뷰티 서비스 산업은 서비스를 보다 더 전문화, 세분화, 그리고 다양화를 통해 뷰티 서비스 분야를 확장하고 있으며, 많은 서비스 기업은 소비자의 다양한 욕구와 소비형태에 맞는 서비스를 제공하고자 노력하고 있다(최정미, 2008). 그러나 뷰티 서비스 시행 중 제공자의 미숙함과 부주의로 인해 야기된 불만은 해당 고객의 신뢰를 잃게 할 뿐만 아니라 최악의 경우 SNS나 지인 간 대화를 통해 구전돼, 서비스 중단 상황까지 이르게 할 수 있다. 실제로도 이와 같은 뷰티 서비스 실패와 그로 인한 고객 이탈이 보고되고 있으며, 이는 소비자에게 심리적, 경제적 피해를 초래할 뿐만 아니라 뷰티 서비스 산업 전반에 대한 신뢰와 지속 가능성 여부까지 뒤흔드는 요인으로 작용하고 있다(김윤, 2017). 이러한 현상에 대한 대응 방안으로 서비스 회복의 중요성이 커지고 있음에도 불구하고 아직까지 국내 뷰티 서비스 산업에서는 이에 관한 체계적인 연구가 부족한 상황이다.

뷰티 서비스는 고도의 주관성과 비표준화된 경험적 요소를 가지고 있다. 서비스의 4대 특성인 무형성, 비분리성, 소멸성, 변동성 중 특히 변동성은 뷰티 서비스에서 가장 현저하게 나타나는 특성을 가지고 있다(Zeithaml et al., 1985). 일정한 기술을 가지고 있는 서비스 제공자가 같은 서비스를 제공하더라도 고객

마다 다른 피부 타입, 헤어 상태, 근육 구조 등의 신체적 차이는 서비스 결과물에 대한 다른 심리적 평가를 이끌 수 있다. 뷰티 서비스 산업은 고객에게 대면을 통한 직접적인 서비스를 제공하므로 인적자원의 의존도가 상대적으로 높은 분야이다.

한국관광공사 데이터랩(2024)에 의하면 뷰티샵을 찾는 외국인 관광객이 증가하고, 2025년 상반기 외국인 관광객의 헤어샵 예약이 5배, 거래금액은 4배 증가하였으며, 전체 거래금액의 약 30%를 차지할 만큼 눈에 띄는 성장세를 보여주고 있다. 이러한 사회현상은 K-뷰티 시장의 성장의 원동력으로 작용하는 것으로 예상 할 수 있다(이슈디자인아트, 2025).

본 연구는 뷰티 서비스의 다양한 분야 중 헤어 서비스에 초점을 맞추어 연구를 실시하였다. 헤어 서비스는 뷰티 산업에서 차지하는 시장 규모가 가장 크고, 서비스 제공자와 고객과의 상호작용이 이루어지는 대표적인 서비스 분야(Mordor Intelligence, 2025)이기 때문이다. 글로벌 헤어 시장 규모는 145조원 예상으로 연평균 10% 성장으로 전망하고 있으며, 국내 헤어 시장은 5년 전 대비 약 13% 신장하고 있다(우먼타임즈, 2024). 헤어 서비스는 고객의 외적 모습의 변화를 직접적으로 다루는 유·무형의 서비스가 혼합되어 눈으로 보이는 헤어스타일과 헤어샵의 시설, 그리고 서비스를 제공하는 사람과의 관계까지도 내포한다. 이러한 서비스는 고객의 전반적인 서비스 만족에 직접적인 영향을 주는 특성을 가지며, 또한 서비스 특성상 서비스 공정성에 대한 고객의 기대와 인식이 다른 서비스 분야보다 더욱 민감하게 작용할 수 있다. 일반적으로 서비스 산업은 고객과 상호작용을 기반으로 가치를 생산한다. 특히, 고(高)감성 산업인 뷰티 서비스는 고객 경험과 인지가 품질 평가와 충성도 형성에 중요한 역할을 한다(Lovelock & Gummesson, 2004).

서비스 회복은 고객의 신뢰를 회복하고, 고객의 만족도를 향상시키며, 궁극적으로 서비스의 거래 지속 의도를 발전시키는 역할을 한다. 특히, 뷰티 서비

스 산업은 고객과의 감정적 상호작용이 서비스 경험의 중요한 부분을 차지하기 때문에, 직원의 진정성 있는 태도와 상호작용적 공정성이 고객의 감정적 만족과 신뢰 형성에 긍정적인 영향을 미치는 효과가 뚜렷하다(Hennig-Thurau et al., 2006).

서비스 회복 공정성은 서비스 실패 이후 고객이 제공받은 보상과 회복 절차의 적합성을 판단하는 기준으로, 분배적, 절차적, 상호작용적 공정성의 세 가지 요소로 이루어져 있다(Tax et al., 1998). 뷰티 서비스 실패 이후 회복 공정성은 단순히 서비스 실패 문제를 해결하는 것을 넘어, 장기적인 고객 관계 발전, 유지 및 강화에 필수적인 요소임을 알 수 있다. 뷰티 서비스 제공자의 진정성 있는 공감과 정중한 태도를 기반으로 한 회복 공정성은 고객의 믿음을 강화하며, 고객과의 장기적 관계 형성을 위한 핵심적 요소이다(Kau & Loh, 2006).

진정성은 서비스 회복 공정성과 고객의 반응 관계에서 중추적인 매개역할을 하고, 진정성이 높을수록 분배적 공정성의 효과가 증가함을 입증하였다. 즉, 서비스 회복 과정 전반의 공정성이 진정성으로 이어지고, 진정성은 신뢰 형성 과정에서 결정적 역할을 한다. 회복 과정에서 공정성은 서비스 제공자의 진실된 의도와 노력을 반영하며, 이는 고객이 인식하는 진정성으로 이어질 수 있다(Gelbrich & Roschk, 2011).

서비스 회복과 관련한 연구는 주로 호텔·레스토랑·항공 등 표준화가 비교적 가능한 서비스에 집중되었다(Parasuraman et al., 1988). 반면, 뷰티 서비스 회복과 관련된 연구는 상대적으로 다른 서비스 산업에 비해 부족한 실정이다. 이러한 상황은 뷰티 서비스 시장의 산업 구조적 특성 때문이기도 하다. 국내 뷰티 서비스 업체의 92%가 대부분 소규모 자영업자로 구성되어 있으며, 이는 뷰티 서비스 산업의 데이터 수집과 연구 참여를 어렵게 만드는 원인으로 작용한다(K-beauty 산업백서, 2023). 소규모 자영업자로 이루어진 뷰티 서비스 시장은 체계적이고 표준화된 고객 관리 시스템을 갖추기 어렵고, 서비스 실패로

이어지며 서비스 회복 과정에서 체계적인 연구를 위한 실증적 자료를 확보하는 데 한계가 존재한다. 또한, 레스토랑의 음식 서비스와 항공사의 운송 서비스는 비교적 표준화된 결과물을 제공하며, 실패와 회복의 효과가 짧은 시간 내 측정이 가능하지만, 뷰티 서비스는 주관적 경험과 정서적 반응이 지배적이므로 회복 공정성의 영향을 측정하기가 어렵다(Oliver, 1997).

뷰티 서비스 실패와 관련된 부정적 구전의 과급력은 다른 산업 서비스 대비 현저히 높고 장기간 지속되는 특징을 가지고 있다. 한국소비자행동연구소(2023)에 따르면, 뷰티 서비스 실패 경험은 평균 9.2명에게 전파되는 반면, 항공사 서비스 실패 경험은 3.1명, 레스토랑 서비스 실패는 4.5명으로 뷰티 서비스 실패의 부정적 구전은 약 2-3배 높은 수치이다. 또한, 뷰티 서비스의 부정적 경험 게시글의 평균 공유 주기는 약 4.2시간으로 약 12.7시간의 항공서비스 불만 공유 주기 대비 약 3배 빠른 것으로 나타났다. 네이버 데이터랩(2023)의 분석결과, AI 추천 알고리즘의 편향성으로 인해 뷰티 서비스 실패 게시물은 광범위하게 노출된다. 복합적 요인들로 인해 뷰티 서비스 실패의 과급력은 단순 서비스 차원을 넘어 사회문화적 현상으로 작용함을 알 수 있다. 따라서, 뷰티 서비스 산업은 이에 대응하기 위한 위기관리 시스템을 구축할 필요성이 존재한다.

이에 본 연구는 K-뷰티 산업의 핵심인 뷰티 서비스 분야에서 서비스 회복 공정성이 고객의 신뢰, 회복 만족 및 거래 지속 의도에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 특히 서비스 실패의 통제성과 직원 태도의 진정성을 통하여, K-뷰티 서비스의 경쟁력 강화를 위한 실질적인 전략을 제시하고자 한다.

헤어 서비스는 K-뷰티 시장에서 가장 빠르게 성장세를 보이고 있는 분야 중 하나로 서비스의 경쟁력 강화와 시장 확대를 위해 헤어 서비스 분야를 심층적으로 조명할 필요가 있다. 이를 통해 세계 시장에서 K-뷰티의 위상을 더욱 공고히 하고, 국내 뷰티 서비스 산업의 질적 성장에 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

## 2. 연구의 목적 및 내용

본 연구는 서비스 회복 공정성, 진정성, 실패 통제성, 고객 신뢰 및 회복 만족, 거래 지속 의도의 검증된 인과관계를 살펴보고 헤어 서비스 회복 공정성이 거래 지속 의도에 미치는 영향을 조사하는 데 그 목적이 있다.

본 연구의 내용은 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 토대를 이루는 문헌 조사를 위하여 국내외 연구논문, 국내외 전문서적, 인터넷 자료를 참고하여 헤어 서비스 회복 공정성, 고객 신뢰 및 회복 만족, 거래 지속 의도 그리고 실패 통제성과 진정성에 대한 개념과 구성요소를 이론적으로 살펴본다.

둘째, 헤어 서비스 회복 공정성이 진정성에 미치는 영향을 알아본다.

셋째, 진정성이 고객 신뢰 및 회복 만족, 거래 지속 의도에 미치는 영향을 확인한다.

넷째, 헤어 서비스 회복 공정성이 신뢰 및 회복 만족, 거래 지속 의도에 미치는 영향에 있어, 진정성이 매개요인으로 작용하는지 파악한다.

다섯째, 헤어 서비스 회복 공정성이 진정성, 고객 신뢰·회복 만족·거래 지속 의도에 미치는 영향에 있어, 실패 통제성이 조절변수로 작용하는지 알아본다.

여섯째, 본 연구의 결론, 한계점 및 제언을 제시한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 서비스와 헤어 서비스

#### 1) 서비스

제품 중심의 경제에서 서비스 중심의 경제로의 패러다임 전환과 함께, 세계 서비스 경제는 성숙기로 접어들고 있다. 이러한 변화는 서비스 산업의 지속적인 성장과 함께 제품 중심 경제의 한계가 드러나고 있음을 보여준다. 서비스는 물리적 형태가 없고, 제공과 소비가 동시에 일어나며, 고객마다 다르게 받아들여지는 특징을 가지고 있어 품질과 가치를 측정하는 데 어려움이 존재한다(Chesbrough & Spohrer, 2006).

Parasuraman et al.(1985)는 서비스의 특징을 무형성, 비분리성, 이질성(비동질성), 소멸성으로 구분하였다. 서비스의 무형성은 문자 그대로 형태를 갖고 있지 않다는 특성을 의미하며, 이러한 특성으로 인해 서비스를 명확히 정의하거나 표현하고 표준화하는데 제약이 존재한다. 또한, 비분리성은 서비스의 생산과 소비가 동시에 이루어진다는 점에서 생산자와 소비자의 상호작용이 중요하다는 것을 뜻한다. 이질성은 서비스를 제공하는 주체에 따라 품질이 일정하지 않다는 것으로, 동일한 수준의 서비스를 지속적으로 제공하기 어렵게 만드는 요소로 작용한다. 마지막으로 소멸성은 서비스가 유형의 상품처럼 보관 및 저장할 수 없다는 특성이며, 이러한 소멸성은 서비스 공급과 수요의 균형을 유지하는 것을 어렵게 할 수 있는 이유가 된다(박미정, 2005).

앞서 언급한 무형성, 비동질성, 비분리성, 소멸성의 서비스 특성은 생산성 향상 측면과 발전적 측면에서 걸림돌로 작용한다. 따라서 서비스 분야에서는

서비스를 측정하고 평가할 수 있는 다양하고 새로운 접근 방법이 요구된다.

서비스는 다양하고 복합적인 특성을 지니고 있으며, 성공적인 서비스는 서비스가 진행되는 과정에서 서비스를 제공하는 사람과 제공받는 고객이 서로 마주하는 순간에 결정된다. 서비스 제공자와 고객이 상호작용을 하는 바로 그 순간을 서비스 접점(Service Encounter)이라 하며, 이 서비스 접점은 고객의 서비스 품질 평가 시 중요한 요소로 작용한다(Solmon et al., 1985).

Shostack(1985)는 이 서비스 접점 개념을 한 단계 더 발전시켜 고객이 서비스와 직접적인 접촉을 통해 상호작용하는 시간으로 개념화하였다. 서비스 품질 관리를 연구한 스페인 마케팅 학자인 Norman(1991)은 스페인 투우 용어 Momemto De La Verdad를 영어로 옮겨 Moment of Trust(MOT)라고 표현하였다. 이는 투우사가 소의 급소인 심장을 찌르는 순간, 피하고 싶지만 피할 수 없는 순간, 실패마저 허용되지 않는 순간, 즉 결정적인 순간을 의미한다. 이 결정적인 순간은 서비스를 제공하는 사람이 고객에게 보여줄 수 있는 매우 짧은 순간이지만, 고객은 이 짧은 순간에 서비스에 대한 이미지를 인식한다. 이처럼 고객과 서비스 제공자는 분리될 수 없으며, 서비스 제공 과정에서 서비스 접점은 고객이 서비스 제공자의 품질을 평가하는 결정적 요인이 된다.

서비스 종류를 접점 유형에 따라 분류한 것은 <표 1>과 같다.

Shostack(1985)은 서비스 접점을 직접적 인적 접점, 간접적 인적 접점, 원격적 접점 이렇게 세 가지로 분류하였다. 직접적 인적 접점은 서비스 제공자가 고객과 직접적으로 접촉하는 대면(Face-to-Face) 접점으로 서비스 제공자의 언어적·비언어적 행동 즉 표정, 행동, 이미지 등이 고객 만족 서비스 품질에 중요한 요소가 된다. 간접적 인적 접점은 전화통화, 문자 메시지 등을 통한 상담문의가 그 예이다. 서비스 제공자의 목소리 음색과 톤, 해당 업무에 대한 지식수준, 문제 발생 시 응대 능력 등이 간접적 접점의 품질 평가로 이어진다. 원격(Remote) 접점은 인적 접촉을 제외한 서비스로 서비스의 물리적 증거와

서비스 제공 과정에서의 기술적인 시스템이 판단의 요인이 된다. Bitner(1992)는 고객 스스로 하는 셀프서비스, 고객과 직원 사이에 발생하는 개인 간 서비스, 직원이 행하는 원격 서비스의 세 가지로 구분하였다.

<표 1> 접점 유형에 따른 서비스 종류

연구자	접점 유형	서비스 종류
Shostack (1985)	직접적 인적 접점(Direct Personal Encounter)	의료 서비스 뷰티(미용) 서비스 법률 서비스
	간접적 인적 접점(Indirect Personal Encounter)	전화 상담 및 콜센터
	원격 접점(Remote Encounter)	IT 서비스 (ATM, 무인기기)
Bitner (1992)	셀프서비스: 고객	ATM
	개인 간 서비스: 고객-직원	의료 서비스 법률 서비스
	원격 서비스: 직원	콜센터, 텔레마케팅

출처: 백운배(1997)

## 2) 헤어 서비스

뷰티 서비스 산업은 인간의 사회적 성취 욕구와 함께 미(美)에 대한 욕구를 충족시켜주는 단계까지 점차 발전하고 있으며, 화장품 산업과 함께 K-뷰티의 중심에 있다. 뷰티 서비스는 헤어 관리, 피부 관리, 네일 관리, 메이크업 관리 등으로 분류된다(김준영 외, 2011).

헤어 서비스는 헤어 관련 미용 기술, 인적·물적 상품을 고객에게 제공하는 활동을 의미한다. 헤어 서비스를 제공하는 사람의 지식과 기술 및 예술적 감각을 사용하여 고객의 신체 일부인 모발을 중심으로 외형을 관리해 주는 것이다. 공중위생법 제 2조에서는 “고객의 얼굴, 머리, 피부 등을 손질하여 외모를 아름답게 꾸미는 영업”으로 정의하고 있다. 또한, 고객의 아름다워지고자 하는 욕구를 충족시키기 위한 서비스를 제공하는 것으로서 전문적인 기술을 통하여 고객에게 서비스를 제공하는 전반적인 활동을 의미한다(신지안, 2017). 특히 헤어 서비스는 무형의 인적 서비스와 기술이 결합한 것으로, 고객 신체의 일부인 모발을 다룬다는 점에서 서비스 제공자와의 상호작용이 매우 중요하다. 고객이 원하는 헤어 스타일을 위해서는 상호 충분한 커뮤니케이션이 요구되며 이 과정을 통해 고객의 니즈를 정확하게 이해하고 이를 바탕으로 고객의 니즈에 부합하는 서비스를 제공해야 하므로 다른 서비스와 비교할 때 상대적으로 고객 참여도가 높은 분야이다(정혜인, 2011). 이전의 헤어 서비스는 미적 욕구를 충족시키기 위한 기술 습득이 중심이었다면, 최근의 헤어 서비스는 고객의 미적 욕구 충족뿐 아니라 고객의 전반적 니즈를 반영한 고객 만족에 중점을 두고 있다. 이처럼 헤어 서비스는 고객의 니즈와 기대를 충족시키기 위해 고객과의 직접적인 상호작용을 바탕으로 맞춤 서비스 형태로 제공된다(김서희, 지정훈, 2013). 따라서 이러한 특성 때문에 고객 만족을 통한 고객 유지가 마케팅 전략의 핵심이 된다.

## 2. 서비스 회복과 회복 공정성

### 1) 서비스 회복

서비스 회복(Service Recovery)이란 서비스를 받은 고객의 불평과 불만을 수정하고 회복하기 위해 기업이 행하는 다양한 활동을 의미한다. 서비스 제공자가 고객의 손실 경험을 회복시키기 위한 일련의 활동으로, 서비스를 제공하는 사람이 서비스 실패 후 취하는 수정·보완 행동이라고 정의하였다(조선배, 2008). 서비스는 제공자와 고객 간 상호작용을 통해 이루어지기 때문에 서비스 전달 과정 중 여러 가지 다양한 문제는 얼마든지 나타날 수 있다. 그래서 고객과의 관계를 지속적으로 유지하고, 상호관계를 강화하기 위한 서비스 제공자의 노력이 중요하다. 이러한 문제를 효율적으로 해결하고, 고객의 부정적 반응과 행동을 최소화하기 위한 회복 노력이 필요하다. 즉, 서비스 실패에 대한 회복 노력은 처음에 제공했던 서비스가 실패했더라도 다시 불만 고객을 만족시킬 수 있는 전환의 기회로 볼 수 있다(Berry & Parasuraman, 1991).

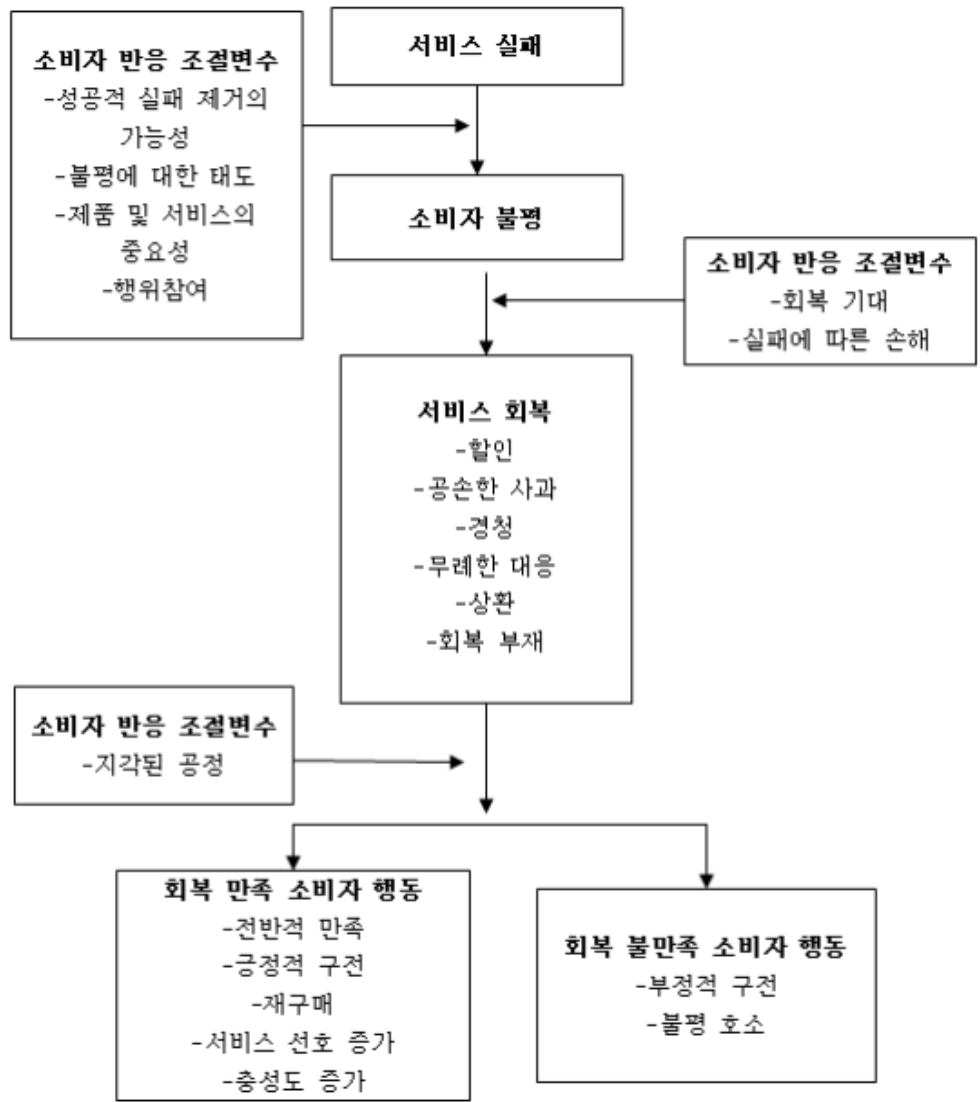
서비스 회복의 최종 목표는 고객과의 관계가 지속적으로 이어지도록 하는 것이다. 서비스 실패 이후 서비스 제공자의 대처 방안과 해결책이 고객의 미래 행동 결정에 중대한 영향력을 미칠 수 있다. 실패가 발생하지 않도록 미리 방지하는 것도 중요하지만, 실패 발생 후 회복하는 과정이 더 중요하다(Schweikart, 1993). Kelley et al.(1993)에 따르면, 서비스 실패 후 회복을 경험한 고객들과의 관계가 지속적으로 이어지는 비율이 70% 이상이었으며, 서비스 실패 후 회복 과정을 경험한 고객의 경우 그렇지 않은 고객보다 서비스 애호도가 높은 것으로 나타났다. 즉, 서비스 제공에 실패했더라도 회복과정을 통해 더 긍정적인 결과로 이어질 수 있다.

반면, 서비스 실패 후 회복을 위한 부적절한 노력은 고객으로 하여금 불평

행동을 하거나 부정적인 구전 활동을 하게 함으로써 서비스 기업의 이미지에 손상을 초래한다(김정미, 2018). 기존 서비스를 제대로 제공받지 못해 불만을 가졌던 고객에 대한 적절한 서비스 회복은 그 고객과의 지속적인 관계 형성 여부에 주요한 요소가 되기에 서비스 실패를 회복하기 위한 노력은 매우 중요하다(Weun et al., 2004). Pin-Fenn(2015) 또한 적절한 서비스 회복은 서비스 실패를 경험한 고객과 지속적인 관계를 형성하는 계기가 된다고 하였다. 즉, 서비스 실패를 경험한 고객에게 효과적인 서비스 회복이 수행되었을 때 고객들의 충성도는 더욱 높아질 수 있다. 따라서 서비스 실패가 일어나더라도 고객으로부터 회복 만족을 이끌어 낼 수만 있다면 서비스 제공자와 고객 간 확고한 관계가 형성될 수 있다(이용재, 박종무, 2012). 효과적인 서비스 회복은 고객이 구매한 제품 및 서비스 품질에 대한 한층 강화된 지각을 이끌어 주고, 고객은 서비스를 제공한 기업의 능력과 이미지에 긍정적인 지각을 하게 된다(Zemke & Bell, 1990). 효과적인 서비스 회복은 고객이 느꼈던 분노의 감정과 실망의 감정을 충성 고객으로 전환 시킬 수 있는 기회이기도 하다.

서비스가 제공되는 과정에서 실패라는 결과는 불가피하게 발생하는 현상이지만, 고객의 불만족을 만족으로 전환하는 것도 충분히 가능하다(Hart et al., 1990). 또한, 서비스 회복은 단순하게 손실을 통제하는 것 이상으로 고객 이탈을 방지하기 위한 마케팅 측면에서도 전략적으로 중요하다(Smith & Botion, 1998). 서비스 회복은 심리적인 회복과 유형적인 회복 두 가지로 나뉜다. 심리적 회복은 공감 및 사과를 통해 소비자가 원하는 것에 관심을 갖고 실패 상황을 개선하려는 것이며, 유형적인 회복은 실질적인 보상을 의미한다(Bell & Ridge, 1992). 따라서 회복 수단의 유형을 물질적 보상과 공감이나 사과와 같은 심리적인 보상으로 나누어 볼 수 있다. 소비자에게 제공하기로 한 것에 대한 서비스 실패를 바로 잡거나 심리적인 사과를 하는 것은 소극적 보상이고 서비스 이외의 물질적인 보상을 제공하는 것은 적극적 보상으로 볼 수 있다.

다음 <그림 1>은 서비스 회복의 일반적 모델이다. Lilienthal(1997)은 서비스 회복의 과정을 서비스 실패, 소비자 불평, 서비스 회복 노력, 회복 만족과 회복 불만족의 구조를 체계적으로 보여주었다. 서비스 실패 단계에서 소비자 불평으로 이어지는 단계와 소비자 불평 단계에서 서비스 회복으로 가는 과정에 소비자 반응이라는 조절변수가 작용한다. 서비스 회복단계에는 할인, 공손한 사과, 경청, 상환 등의 긍정적인 방향과 무례한 대응, 회복 부재 등 부정적인 방향으로 나타난다. 마지막으로 서비스 회복단계에서 지각된 공정성은 회복 만족과 불만족의 결과적 행동에 영향을 준다. 서비스 실패 시 보상유형의 차이는 회복 만족 차이로 이어지며, 보상유형이 금전적 보상인지 심리적 보상인지에 따라 회복 후 만족 관계에서 고객 관계에 조절 효과가 발생한다고 하였다. 또한, 서비스 회복 후 만족이 회복 기대, 재방문 의도, 구전 의도의 고객 반응에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.



<그림 1> 서비스 회복의 일반적 모델

## 2) 회복 공정성

공정성 이론(Justice Theory)은 Adams(1965)에 의해 처음으로 체계화된 이론이며 심리학자들에 의해 연구되었으며 마케팅 분야에서 서비스 실패 시 회복 과정에서 고객 만족을 설명하는 중요한 이론적 근거로 제시되고 있다. 공정성 이론은 서비스 실패와 서비스 회복 과정에 관한 연구에서 많이 적용되었으며, 최근 마케팅 연구에서는 공정성 이론을 토대로 서비스 회복 공정성에 관한 연구로 이어지고 있다(Sparks & McColl-Kennedy, 2001).

고객들은 서비스 실패가 발생하면 공정한 방식으로 문제가 해결되기를 바라며, 서비스 실패에 따른 손해가 있으면 공정하게 보상받기를 바란다. 공정성 이론은 투입과 산출의 비율에 대한 평가로, 자신과 다른 사람이 각각 경제적 자원을 통해 서로 비교하여 그 비율이 균형을 이루었을 때 공정성을 지각한다(Adams, 1965). 즉, 자신이 받은 보상이 비교 대상보다 충분하다고 판단되면 공정한 것으로 지각되며, 교환 과정에서 고객이 투자한 시간, 비용, 노력 등이 더 크다고 판단되면 불공정한 것이라 지각된다(임철환, 2011). 따라서 고객들은 교환에 대하여 불공정하다고 지각할 때 불공정을 회복하고자 보상을 요구하거나 불평 행동을 한다. 불공정하다는 상황을 인지하게 되면 그 상황을 다시 공정한 상태로 복원하고자 하는 동기 유발이 발생하게 되는데 이때 회복할 방법은 사과, 설명, 보상의 세 가지로 요약하여 구분할 수 있다(Maxham III, 1998). 사과는 서비스 실패에 대해 진심으로 사과하는 것으로 고객의 부정적 감정과 불만을 해소하고 신뢰를 회복하는 첫 단계이다. 설명은 서비스 실패가 발생한 이유와 앞으로 개선 방안을 명확하게 고객에게 설명하는 단계로 서비스 제공자의 책임감과 투명성을 보여주게 된다. 마지막으로 보상은 금전적 보상을 의미하며 할인 서비스, 쿠폰, 추가 서비스 등이 여기에 포함된다. 보상은 서비스 실패로 인한 손실을 실질적으로 보상해주는 조치이다. 이 세 가지 회복방법이

결합하여 고객에게 전해질 때 고객은 만족과 긍정적 구전, 그리고 이용 지속 의도에 호의적인 영향을 준다(Maxham, 1998). 대다수 소비자는 서비스 실패가 발생하면 공정한 방식으로 문제가 해결될 것과 손해에 대한 적절한 보상을 원한다. 서비스 회복 과정에서 소비자가 공정함을 충분히 느끼지 못하는 경우, 서비스 실패에 대한 불만은 서비스를 공급받은 곳의 변경을 통한 고객 이탈 위협으로 이어질 수 있다(김영기, 2018).

서비스 회복은 단순히 고객의 불만을 해결하는 차원을 넘어서, 서비스 품질 향상, 고객 충성도 형성, 그리고 궁극적으로는 기업의 수익에 영향을 미치는 중요한 전략적 수단임을 강조한다. 고객의 기대에 미치지 못하는 서비스 회복 노력은 고객의 부정적 감정을 심화시키고, 더 나아가 기업의 이미지와 수익에 부정적 영향을 줄 수 있다. 서비스를 제공하는 기업들은 서비스 실패를 효과적으로 대응하기 위한 교육을 통해 서비스 실패를 바로잡기 위한 노력을 해야 한다(오홍진, 2010). Oliver(1997)는 공정성에 대한 지각의 정도가 사람마다 상이하게 나타난다고 하였다. 서비스 실패 상황에서 공정성에 대한 평가 유형은 다음의 세 가지로 나타날 수 있다. 자신이 더 적게 받는 것을 선호하는 사람, 동등하고 공평하게 받는 것을 선호하는 사람, 자신이 더 많이 받는 것을 선호하는 사람으로 분류할 수 있다. 자신이 더 적게 받는 것을 선호하는 사람은 공정성에 대한 예민도가 적고, 더 많이 받는 것을 선호하는 사람은 공정성에 대한 예민도가 높게 나타난다. 공정성 인식이 낮은 사람이면 분노와 슬픔 등의 부정적 감정이 높게 나타나고, 공정성 인식이 높은 사람이면 행복감과 만족감 등의 긍정적 감정이 높게 드러난다. 결과적으로 고객들의 평가 기준은 체계적이지 않고 주관적이며, 서비스 제공자와 고객의 서비스 전달 시점의 감정에 따라 공정성에 대한 평가가 달라진다. 이러한 서비스 회복 공정성에 대한 고객의 지각은 서비스 실패가 발생하게 된 서비스 실패의 심각성과 통제성, 그리고 서비스 제공자의 대응 태도 및 방식, 고객의 불평 성향에 따라 달

리 나타날 수 있다.

공정성은 실패한 서비스에 대하여 서비스 제공자가 서비스 수용자에게 회복하는 과정에서 행위나 결과에 대하여 서비스 수용자가 얼마나 공정함을 지각하는가를 의미한다. 또한, 공정성은 특정한 서비스 상황에서 의사결정, 행동, 그리고 과정상의 문제들을 평가할 때의 균형과 정확성을 의미한다(김상희, 2014). 균형은 현재 상황과 유사한 상황과의 비교를 통해 이루어지며, 정확성은 올바른 의사결정의 연속성, 정확성, 투명성과 관련된다.

다수의 연구에서 서비스 실패를 공정성 차원으로 살펴보았다. 연구 초기 단계에서는 Adams(1965)의 분배적 공정성 이론을 중심으로 연구되어 왔으나, Austin(1979)은 서비스가 전달되는 방식과 절차가 중요하다는 절차적 공정성을 강조하였다. Bies & Shapiro(1987)는 여기에 상호작용 공정성의 개념을 추가하여 서비스 제공 과정에서 상호작용의 공정성도 강조하였다. 서비스 관련 최근 연구에서는 절차적, 분배적, 상호작용 공정성의 세 가지 유형을 표준화시켜 연구에 활용하고 있다. 본 연구에서도 서비스 실패 후 회복에 관한 연구임을 고려하여 고객 측면의 공정성에 초점 맞추고, 절차적 공정성, 분배적 공정성, 상호작용 공정성으로 구분하여 연구를 진행하였다.

### 3) 회복 공정성의 종류

#### (1) 절차적 공정성

절차적 공정성(Procedural Justice)은 고객의 불평 및 갈등과 같은 서비스 실패가 일어났을 때 서비스 실패를 개선하기 위한 회복 과정의 공정성으로 과정 타당성에 관한 것이다. 이는 서비스 실패 문제를 해결하고 고객 불평을 체계적으로 관리하는 데 적절한 절차라 할 수 있다(김영화, 2004). 절차적 공정성이 최종 결과를 얻기 위한 과정에서 목적이 달성되기까지 사용된 방법이 공정했는지를 의미하고, 결국 최종 목표에 도달하기 위해 사용되는 과정에 대한 평가라고 하였다(Greenberg, 1990).

따라서 서비스 회복에서 절차적 공정성이란 서비스 실패를 개선하기 위한 회복 과정의 공정성으로, 서비스와 관련된 문제를 해결하거나 고객의 불평을 처리하는데 효과적인 절차이다. 이는 서비스 제공 과정이 일관적이고 체계적이어야 하며 정확한 정보 제공, 서비스 제공자와 더 나아가 기업이 윤리적 기준에 뿌리를 두어야 한다는 것을 의미한다(Leventhal, 1976). 서비스 제공 후 좋은 서비스 결과가 나왔다 하더라도 절차가 공정하지 못했다면 고객들은 불공정함을 지각하고 그들의 태도와 행동은 부정적인 방향으로 이어지게 된다. Tax & Brown(1998)은 절차적 공정성이 서비스 회복을 위한 의사결정 과정에서 고객의 지각이 서비스 점점으로부터 영향을 받는다고 하였다. 절차적 공정성 평가의 요소로 신뢰, 신속성, 공정한 정책, 적절한 방법, 적시성, 접근성, 효율성 등을 강조하였다. 또한, 신속한 절차 공정성의 합리적 수행을 위해서 현장에서 서비스를 제공하는 직원의 능력 강화를 강조하였다. 절차적 공정성은 문제를 해결하는 과정에서 적용될 수 있는 기준과 결과를 얻기 위해 사용되는 방법의 공정성과 서비스 실패를 정정하기 위해 사용되는 공정성으로 정의된다. 서비스 회복 과정에서 공정한 처리의 부정적 성과보다 불공정한 처리의

부정적 성과가 고객을 더욱 화나게 하며 절차상의 불공정은 고객 불만을 유발하여 고객의 태도에 부정적 영향을 끼쳐 부정적인 구전이나 고객 이탈을 가져올 가능성이 증가하게 된다고 하였다(Goodwin et al., 1992).

이러한 절차적 공정성의 개념은 고객 만족과 서비스 품질과 연결되어 있으며 절차적 공정성은 서비스 제공자와 고객과의 장기적인 관계로 이어지고 전반적으로 만족할 가능성을 높여 줄 수 있다고 하였다(Chiu et al., 2009; Maxham & Netemeyer, 2002).

## (2) 분배적 공정성

분배적 공정성(Distributive Justice)은 서비스 실패로 인한 최종적 결과에 고객의 지각이 공정했는지를 나타내는 것으로, 이는 고객이 획득하게 되는 결과와 산출을 바탕으로 공정성 여부를 판단한다(Greenberg, 1990). 즉, 분배 공정성은 서비스 실패 후 고객에게 만족스러운 결과인 보상이 이루어졌는지를 의미한다. 분배적 공정성은 실제적 결과물에 대한 유형적 보상을 의미하며, 분배적 공정성은 경제적 가치로 환산이 가능한 유형적인 회복 결과를 일컫는다. 실패에 대한 유형적 보상으로는 가격할인 및 환불, 그리고 쿠폰과 같은 실제적 결과물에 관한 보상이 해당된다.

서비스 실패를 경험한 고객은 자신이 서비스를 이용하느라 발생했던 비용 측면에서도 손해를 입게 된다. 이 과정에서 분배 공정성이란, 기업이 제공한 보상이 손해를 충분히 보상할 만큼 정도의 분배가 실행되었는지를 나타낸다(Mattila, 2001).

이러한 분배적 공정성을 서비스 회복과정에서 적용하면 이는 고객의 불평(불만)을 해결하기 위한 보상이며, 서비스 실패에 대한 금전적 보상의 양은 상황에 따라 달라질 수 있다(김영기, 2018). 서비스 회복의 보상 결과에 대해 고객은 서비스 이용시 지급한 투입과 서비스 이용 후 결과의 비율 비교를 바탕으로 공정성을 판단하며, 충분한 보상이 이루어졌다면 만족으로 이어지고, 반

대로 충분한 보상이 이루어지지 않았다면 불만족으로 이어진다. 이처럼 고객의 요구, 특성, 상황이 다양하게 존재하므로 보상은 표준화되기 어렵다(홍진선, 2017).

### (3) 상호작용 공정성

상호작용 공정성(Interactional Justice)은 서비스 실패가 발생했을 때 서비스 제공자와 고객 간 갈등과 불만을 처리하는 과정에서 나타날 수 있는 의사전달과 관련된 태도이다. 서비스 회복 과정에서 서비스 제공자와 고객 간 인간적인 상호작용이 얼마나 공정하게 이루어졌는지에 대한 평가라고 할 수 있다(Blodgett et al., 1997).

상호작용 공정성은 커뮤니케이션 과정에서 고객이 받은 상호작용상의 개념으로 서비스 제공자가 고객에게 의사를 전달하는 정보의 체계 또는 상호작용 품질이며, 불만과 갈등이 해결되는 동안 고객이 지각하는 태도이다. 일반적으로 불만과 갈등의 해소가 이뤄지는 과정에서 사람들이 대우받는 방식에 대한 공정성이라고 할 수 있다(Bies & Mong, 1986).

Goodwin & Ross(1992)는 상호작용 공정성을 사과하는 것으로 정의하고, 서비스 제공자가 물질적 보상 또는 유형적 보상을 할 수 없더라도 진심으로 사과하는 것이 서비스 회복에 매우 중요함을 지적했다. 서비스 실패와 관련한 고객의 질문에 예의 있고, 양심적이며 진지하고 정직하게 대응했는지 등이 중요하다는 것이다.

분배적 공정성과 절차적 공정성과 비교했을 때 상호작용 공정성의 중요성은 서비스 산업에서 더 강조된다. 이는 서비스 산업에서 고객의 이탈과 유입이 비교적 쉽기에 서비스 제공자와 고객과 상호작용이 그 어떤 산업보다 중요하다는 것이다(전미영 외, 2011). 서비스가 전달되는 과정에서 고객이 지각하는 공정성이 관계의 질과 만족에 얼마나 영향을 주는지에 관한 연구

에서, 이 세 가지 공정성 중 상호작용 공정성이 소비자 만족에 가장 강력한 영향을 주었다(윤만희, 주철수, 2002). 이는 서비스 특성으로 말미암아 전달된 결과보다 서비스가 전달되는 과정에서 서비스 제공자가 고객에게 보여주는 신뢰감, 친밀함, 노력, 예의 등과 같은 상호작용 행위가 고객에게 긍정적인 믿음과 신뢰를 심어주어 고객의 자발적 행위에 높은 간접효과를 준다는 조우제(2009)의 주장과도 일치한다.

서비스 회복을 위한 절차과정이 빠르고 결과물이 공평하다는 생각을 고객이 하더라도 서비스 실패를 해결하려는 서비스 제공자로부터 불쾌하게 대우를 받았다면, 상호작용적 공정성에 대한 평가는 낮아지고 결국에는 고객의 불만을 초래하게 된다. 반면, 서비스 실패 후 서비스 제공자가 높은 공감과 배려를 보인다면 고객은 만족스러운 회복을 하게 된다. 이는 상호작용 공정성이 불만 고객의 재구매 의도와 긍정적 미래 구전 의도에 가장 큰 결정요인임을 의미한다(Blodgett et al., 1997).

#### 4) 회복 공정성의 선행 연구

회복 공정성에 관한 연구는 서비스 산업의 발전과 함께 다양한 환경에서 그 중요성과 영향력을 검증해왔다. 김정숙(2007)은 미용 서비스를 대상으로, 서비스 회복 공정성 지각이 고객 만족에 미치는 영향과 재이용의도에 미치는 영향을 분석하였다. 그 결과 서비스 회복 공정성은 고객 만족에 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났고, 고객 만족이 회복 후 재구매와 구전 의도에 정(+)의 영향이 있는 것으로 나타났다. 특히, 서비스 회복을 위한 노력으로 상호작용 공정성이 고객의 부정적 감정 해소와 충성도에 가장 영향력 있게 작용하며, 이는 회복 공정성이 고객 행동에 결정적인 요인이 됨을 미용 분야에서 처음으로 실증적으로 분석하였다.

미용 서비스 실패유형이 고객 만족에 어떠한 영향을 주는지를 알아보기 위해 전홍신(2017)은 서비스 실패유형을 4가지로 분류하고 이를 토대로 서비스 실패유형과 고객 만족 사이에서 서비스 공정성의 매개효과를 확인하였다. 고객이 인식하는 회복 공정성이 높을수록 만족도가 증가하고, 이는 고객의 충성도로 이어진다고 하였다. 서비스 실패 후 효과적인 회복 공정성은 고객과의 우호적인 관계를 유지하게 할 뿐 아니라 서비스 제공 기업의 경쟁력 강화에도 기여함 또한 강조하였다.

헤어 서비스의 경험이 있는 성인 여성을 대상으로 서비스 실패유형, 회복 공정성, 애호도 간의 영향 관계를 분석한 김영화(2021)는 헤어샵 실무 현장에서 발생하는 서비스 실패를 보완하고 회복 방안을 제시하고자 연구를 진행하였다. 서비스 실패의 요인을 인적 서비스, 물적 서비스, 규정 및 절차 서비스로 구분하고, 회복 공정성의 요인을 분배적 공정성, 상호작용적 공정성, 절차적 공정성으로 나누고, 애호도의 요인을 태도적 애호도와 행동적 애호도로 분류하여 연구를 진행하였다. 그 결과, 회복 공정성이 애호도에 정(+)의 영향이 있다고 나타났다. 서비스 실패유형과 애호도 사이의 관계에서 회복 공정성의 매개효과는 부분적 효과가 있음이 확인되었다.

한별(2022)은 서비스 회복의 공정성 요인을 독립변수, 서비스 회복 만족도를 매개변수, 고객 충성도를 종속변수로 하여 상관관계를 분석하였다. 회복 공정성의 하위요인을 보상 공정성, 처리 공정성, 태도 공정성, 정보 공정성으로 구분해 분석한 결과, 회복 공정성 요인 중 처리 공정성과 정보 공정성이 유의미한 정(+)의 영향을 주었고, 보상 공정성과 태도 공정성은 회복 만족에 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 또한, 서비스 회복 만족은 고객 충성도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 마지막으로 서비스 회복 만족은 회복 공정성 인식과 고객의 충성도와의 관계에서 매개효과로 작용하고 있음 또한 확인하였다.

미용 서비스 실패가 전환 의도에 미치는 영향을 연구한 양진영(2024)에 따르면 미용 서비스 실패의 하위요인인 규정 및 절차 서비스와 기술 서비스 실패에서 유의미한 영향이 있는 것으로 확인되었다. 이는 서비스 실패가 증가할수록 전환 의도가 증가한다는 것을 의미한다. 또한, 미용 서비스 실패의 물적 서비스 실패와 전환 의도와와의 관계에서 회복 공정성의 유무를 통한 조절 효과를 분석한 결과 회복 공정성의 조절 효과가 유의미한 것으로 나타났다. 이는 미용 서비스 실패가 발생했을 때 가격할인, 쿠폰발급과 같은 실질적인 보상이 소비자의 전환 의도에 영향을 줄 수 있다는 측면에서, 회복 공정성이 중요 요인임을 재확인하였다.

서비스를 회복하려고 하는 노력에서 행동적 회복 노력과 심리적 회복 노력이 서비스 회복 만족에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 서비스 실패 시 즉각적인 정정과 대응은 실패에 대한 설명이나 사과가 먼저 이루어져야 한다고 하였다. 또한, 행동적 회복 노력은 비전환 의도, 재방문 의도, 그리고 구전 의도에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 서비스 실패가 발생하였을 때 즉각적인 서비스 정정과 실패에 대한 조치가 매우 중요하다고 하였다. 특히, 서비스 실패 후 서비스 회복을 위한 제대로 된 회복전략은 처음에 제공된 서비스에 만족한 고객의 만족 후 행동과 비교했을 때 실패를 극복하고 만족한 고객의 행동이 더욱 강화됨을 알 수 있다(김성아, 2021).

서비스 실패는 서비스 이용 후 고객의 평가가 불평 행동과 부정적 전환 의도, 고객 이탈 등으로 이어진다는 것이 밝혀졌다. 또한, 실패의 유형을 다양하게 파악하여 공정성과 진정성, 실패의 심각성 등이 회복 만족에 미치는 영향 관계를 연구하였다. 대부분의 연구에서 결과적 실패보다는 과정적 실패일 때 만족도가 낮아지는 것으로 나타났다(이형룡, 김영화, 2005).

### 3. 서비스 실패와 실패 통제성

#### 1) 서비스 실패

불일치(Disconfirmation) 이론에 근거해 Parasuraman et al.(1993)은 ‘서비스 실패란 서비스 성과가 고객의 지각된 인내 영역 이하로 내려가는 있는 상태’라고 정의하였다. 유형의 제품과는 달리 무형의 서비스는 고객이 기대했던 성과로 이어지지 못할 가능성이 높다. 즉, 서비스 품질이 고객의 사전 기대에 충족되지 못해 발생하게 되는 서비스 실패(Service Failure)는 불가피하다.

Weun(1997)은 ‘서비스 실패란 서비스가 제공되는 접점에서 고객에게 불만을 발생시키는 열악한 서비스 경험’이라고 하였다. 여기서 서비스 접점의 실패는 결과 지향적 실패와 과정 지향적 실패로 나뉘며, 결과 지향적 실패는 고객이 실제로 제공받은 서비스 결과물 자체와, 과정 지향적 서비스 실패는 서비스가 전해지는 방식과 관련된다(Johnston, 1995).

이처럼 서비스 실패는 단지 서비스 제공 후 결과에만 중점을 두고 발생하는 것이 아니라 서비스를 제공하는 과정 중에도 충분히 일어날 수 있다. 일반적으로 제조업 분야와 비교하면 상대적으로 서비스 분야에서 서비스 실패가 빈번하게 발생하는 것은 서비스의 본질적 특성에 기인한 것이다. 서비스 제공자가 같고, 서비스 제공 상황이 같고, 서비스 종류가 같은 경우라 하더라도 서비스 만족의 결과는 고객의 상황에 따라 얼마든지 달라질 수 있다. 서비스의 이러한 특성과 고객 니즈의 다양성은 완벽한 서비스가 이루어지는 것이 불가능하다는 것을 보여준다. 즉, 서비스는 이질성의 특성 때문에 서비스가 실패할 가능성이 상대적으로 높을 수밖에 없으며, 이러한 특성은 서비스 품질을 표준화시킬 수 없는 이유이자 서비스 실패의 가장 큰 원인이 된다고 볼 수 있다(Berry et al., 1991).

Hoffman et al.,(1995)은 서비스 실패를 결과적 실패와 과정적 실패로 구분한다. 결과적 실패는 핵심 서비스 실패를 의미하며 서비스의 본질적 기능이 제공되지 않거나 부족한 경우가 여기에 포함된다. 과정적 실패는 주변 서비스 실패를 일컬으며 서비스 이용 과정에서 불필요한 시간과 노력이 고객에게 노출되어 불편을 초래하는 경우와 단순한 실수를 예로 들 수 있다.

Keaveney(1995)는 서비스 실패를 핵심 서비스 실패와 서비스 접점 실패로 나눈다. 핵심 서비스 실패란 서비스 자체의 실수와 기술적 문제, 서비스 미완료 등 본질적인 서비스 기능이 수행되지 않은 것을 의미한다. 서비스 접점 실패는 서비스 제공자와 고객과의 상호작용에서 발생하는 문제를 의미하며, 직원의 무례함, 무관심, 불친절함, 부적절한 태도 등이 이에 해당한다.

김성아, 유태순(2013)은 서비스 실패를 인적 서비스 실패, 규정 및 절차 서비스 실패, 물적 서비스 실패, 본질적 서비스 실패로 구분하였다. 인적 서비스 실패는 고객의 니즈에 대한 서비스 제공자의 부적절한 대응을 의미하며 여기에는 서비스 제공자의 태도, 서비스에 대한 기술과 지식, 의사소통에서의 실패가 포함된다. 규정 및 절차 서비스 실패는 서비스 전달 과정상의 문제로 서비스의 신속함, 문제 해결의 번거로움 등의 실패를 의미한다. 물적 서비스 실패는 서비스가 이루어지는 환경의 실패를 의미하며, 서비스 공간의 인테리어, 시설과 기기, 청결상태 등의 실패를 포함한다. 마지막으로 본질적 서비스 실패는 고객이 요구하는 핵심 서비스를 제대로 제공하지 못하여 발생하는 문제로 서비스의 다양함, 약속시간 등의 실패를 의미한다.

따라서 서비스를 제공하는 공급자는 고객의 이탈을 방지하기 위해 다양한 방법으로 실패의 원인을 분석하여 적절한 서비스 회복전략을 수행할 필요가 있다.

## 2) 실패 통제성

서비스 실패를 설명하는 중요한 변수로 심각성과 통제성이 있다. 실패 심각성은 고객에게 피해가 얼마나 컸는지, 얼마나 심각했는지를 의미하며, 실패 통제성은 서비스 실패를 유발했던 원인을 미리 서비스 제공자가 통제할 수 있었는지를 의미한다. 서비스 실패 시 고객은 자신이 받은 서비스 실패 문제에 대해 심각성과 통제성을 모두 지각하게 된다(지희진, 2015).

서비스 실패의 통제성은 상품 및 서비스 구매의 실패 원인이 서비스 제공자의 통제 범위 내에 있었는지 그렇지 않았는지를 의미하는 것으로, 고객은 서비스 실패 원인의 의도성 여부를 중요하게 판단한다(Hess et al., 2003). 서비스 실패의 원인과 책임이 서비스 제공자에게 있는 경우, 서비스 실패가 통제 가능했다고 지각하면 고객 불만은 높아지며, 서비스 실패의 원인이 일시적인 현상이거나 그 책임이 고객과 연관이 있는 경우와 사전에 통제할 수 없는 상황이면 고객의 불만은 상대적으로 줄어든다(김영화, 2004). 즉, 통제 가능한 상황에서의 서비스 실패 경험은 고객의 분노와 불평등 등 부정적 감정이 증가시키고, 서비스를 이용하고자 하는 고객의 욕구를 감소시킬 뿐 아니라 재구매 의도에도 부정적 영향을 미치게 된다(이동선, 2010).

반대로 고객이 서비스 실패의 원인을 통제할 수 없다고 인지하면 그 경험 자체에 대해서는 불만족으로 지각하겠으나 다른 기업의 서비스를 이용하려는 전환 의도에 직접적으로 영향을 주지는 않는다고 보았다. Folkes(1984)는 고객이 항공기 지연 서비스를 경험한 경우, 그 원인을 항공사가 사전에 통제 가능했다고 지각할 때 그렇지 않았다고 지각했을 때 보다 더욱 분노하게 됨을 지적하였다. 즉, 서비스 실패의 원인을 기업 및 서비스 제공자가 통제할 수 있었다고 인식할수록 고객이 느끼는 감정은 더욱 불만족으로 이어지고, 이러한 불만족과 서비스 품질의 지각은 고객 행동 의도에 영향을 주게 된다(Bitner, 1990).

하지만, 서비스 실패의 문제가 통제 불가능한 문제라고 인식하더라도 반복

적으로 서비스 실패가 해결되지 않는다면 고객의 서비스 이용 지속 행동 유지는 어려울 수 있다(유은나, 2002).

기대했던 서비스 성과가 일어나지 않는 경우 고객은 심리적으로 귀인(Attribution) 과정을 경험하게 된다(Hocutt et al., 1997). 귀인이란 사건 또는 결과의 원인을 탐색하는 행위로, 귀인이론은 행위의 결과보다 행위의 원인에 초점을 맞춘다(이성신, 2011). 인간의 행동은 개인적 요인과 환경적 요인의 영향을 받으므로 내적(Internal)귀인과 외적(External)귀인으로 나뉜다. Weiner(1980)의 귀인이론은 서비스 실패 원인의 책임을 판단하는 과정을 체계적으로 설명 가능하게 해주며, 특히 통제성은 고객 반응과 회복전략을 세우는데 도움이 된다. 즉, 귀인이론의 실패 통제성은 서비스 회복전략을 설계하는데 필수적이다. 실패가 통제 가능했던 경우, 실패에 대응하는 서비스 제공자의 신속한 사과, 적극적 보상, 원인과 추후 계획에 대한 적극적 설명은 고객의 신뢰회복에 긍정적으로 작용한다. 실패가 통제 불가능했던 경우에도 적절한 서비스 제공자의 대응은 고객의 이해를 도울 수 있기 때문이다(김인신, 2012).

결론적으로 실패 통제성은 서비스 실패를 관리하고 회복전략을 수립하는데 있어 주요한 요인으로 작용하기 때문에 체계적으로 고찰할 필요가 있다.

### 3) 실패 통제성의 선행연구

김동균(2010)은 회복 만족이 고객 지향성에 미치는 영향 관계를 서비스 실패의 통제성과 심각성이라는 조절변수로 효과를 알아보았다. 그 영향력을 연구한 결과, 서비스 실패의 통제성과 심각성은 모두 유의미한 것으로 확인되었다. 실패 통제성이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하여 검증한 결과 통제성을 높게 인식한 집단일수록 장기지향성이 미치는 영향이 더 커지는 것으로 판명되었다. 즉, 서비스 실패의 원인이 기업의 노력으로 제거가 가능하다고 높게

인지한 고객은 회복 만족이 높게 나타나며, 이는 장기지향성에 긍정적인 방향으로 이어진다고 증명되었다.

이단(2019)은 한국을 방문한 중국인 관광객을 대상으로 대중적인 일반식당의 서비스 실패 통제성과 심각성이 부정적 감정과 보복 행동에 미치는 영향을 검증하였다. 실패 통제성이 실패 심각성보다 부정적 감정에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 부정적 감정은 부정적 구전과 불평 행동, 그리고 SNS를 통한 불만 표출에까지 영향을 미치는 것으로 조사되었다.

서비스 실패 심각성과 통제성이 회복 공정성 지각과 신뢰성, 그리고 충성도에 어떠한 영향을 주는지를 알아보기 위해 패밀리레스토랑 고객을 대상으로 연구를 진행하였다(민혜선, 2008). 다중 회귀분석 결과 심각성과 통제성이 절차적 공정성에 영향을 미치는 것으로 설명되었으며 통제성의 회귀계수는 0.404, 심각성의 회귀계수는 0.336으로 통제성이 심각성보다 상대적으로 절차적 공정성에 미치는 영향이 더 크게 판명되었다. 또한, 실패 심각성과 통제성은 모두 상호작용 공정성에도 영향을 미치며, 통제성의 회귀계수는 0.423, 심각성의 회귀계수는 0.404로 통제성 요인이 심각성 요인보다 상호작용 공정성에 미치는 영향이 크다는 결과 보여주었다. 한편 실패 심각성과 통제성은 분배적 공정성에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났지만, 심각성의 회귀계수가 0.741, 통제성의 회귀계수가 0.355로 다른 공정성과는 달리 통제성은 심각성보다 상대적으로 분배적 공정성에 영향을 덜 주는 것으로 확인되었다.

안대천(2017)은 항공사의 CSR 활동의 효과에 관한 연구를 통해 서비스 실패의 통제성, 심각성, 지속성의 조절 효과를 중심으로 실증적 분석을 시행했다. 연구결과 실패 통제성이 높다고 인식하면 기업에 대해 부정적 반응이 증가할 것이라는 가설이 기각되어, 실패 통제성과 영향 관계가 없다는 것으로 나타났다. 소비자는 서비스 실패가 실질적으로 발생하면 원인과 상관없이 서비스를 제공한 사람이 서비스 실패 원인의 중심에 있다고 인식한다는 것이다.

이는 서비스 실패 후 책임소재와 통제 가능성 유무를 고객이 명확하게 인식할 수 있도록 돕는 후속 대처가 필요함을 의미한다.

이러한 선행연구를 바탕으로 볼 때, 실패 통제성은 단순히 서비스 실패를 예방하는 차원을 넘어, 서비스 실패가 발생했을 때 고객이 인지하는 부정적인 결과를 효과적으로 관리하고 고객과의 관계가 긍정적으로 전환하는 기회가 될 수 있는 필수적인 요소라고 볼 수 있다. 특히 변화와 불확실성이 큰 뷰티 서비스 시장에서 실패 통제성에 대한 이해와 실질적 적용은 지속 가능한 발전을 위해 연구가 필요하다.

## 4. 진정성

### 1) 진정성

진정성은 그리스어 ‘Authentikos’에서 시작되었으며 이는 ‘Eauton’과 ‘Theto(these)’가 결합된 것으로 ‘자유롭게 자신을 정립한다.’라는 의미이다(Ferrara, 1998). 철학적 관점에서는 진정성을 자신의 생각·감정·가치·신념을 가지고, 진정한 자아와 일치되게 행동하는 것이라고 정의하였다(Harter, 2002). 심리학에서는 거짓이나 숨김 없이 자기 자신으로 사는 것을 진정성 있는 삶이라고 정의하였다(Sheldon, 2009). 진실성은 타인에 대해 정직한 것으로 바라보고, 진정성은 자신에게 참되고 정직한 것이라 하였고, 진정성은 본래의 좋은 삶과 올바른 삶을 규정하는 가치로 간주하며, 도덕적 이상으로서 자신의 바람직한 자아를 실현하는 것은 가장 큰 삶의 미덕으로 삼는 태도라 기술하였다(Taylor, 2001).

최근 사회 다양한 분야에서 진정성(Authenticity)의 중요성이 강조되고 있는데, 특히 서비스 마케팅 분야에서는 진정성을 경쟁력 우위를 차지하기 위한 중요 요소로 간주한다.

Philip Kotler(2010)는 디지털 시대 기업의 성공은 기업이 소비자에게 ‘진정성 있는 가치’를 제공한다는 믿음을 줄 수 있는지 여부에 달려있다고 하였다. 김현정과 김유정(2021)은 기업의 진정성을 확보를 위해서는 제품 경쟁력 이외에 사회적 이익을 제공하는 것이 뒷받침되어야 함을 주장하며, 진정성의 가치를 고객들에게 보여 줄 수 있는 기업만이 소비자에게 감동을 줄 수 있다고 보았다. 즉, 기업은 소비자로부터 진정성을 인정받아야 강력한 브랜드 파워를 소유하게 되는 것으로 분석되었다(박홍재, 2016).

진정성이 있다는 것은, 사람들이 어떠한 행동을 할 때 의무감 또는 책임감으로 인하여 하는 것이 아니라, 상대방을 위한 진심에서 우러나온 마음으로

하는 것이라고 인식(Arnould & Tierney, 1995)하는 것을 의미한다. 서비스 제공자의 진정성은 특히 서비스 회복 상황에서 중요하다. 서비스 회복 만족 과정에서 고객이 느끼는 감정에 직접적인 영향을 줄 수 있기 때문이다. 긍정적인 진정성 표현은 경제적, 지속적인 이익을 위해서도 중요하지만, 서비스 제공자의 진정성이 부족한 서비스는 고객과의 관계를 훼손할 가능성이 높다(Rafaeli & Sutton, 1987)는 측면에서도 중요하다.

서비스 진정성은 의무감이나 책임감에 의해서가 아닌 진심에서 우러난 마음에 의한 것이며, 상업적인 부분에 기초하기보다는 소비자의 영원한 가치에 그 중점을 두는 것이다(Beverland, 2005). Henning-Thurau et al.(2006)은 모든 커뮤니케이션에 있어서 진정성은 그 상대방의 마음을 움직이고 자신을 이해시킬 수 있도록 돕는 요소임을 강조하였다. 즉, 서비스 진정성이란 의무적인 행동이 아닌 서비스 과정에 있어 거짓이나 숨김없이 진심에서 우러나오는 감정과 행동이라고 할 수 있다. 특히 고객과의 관계를 중시하는 서비스 기업에서, 서비스 제공자의 진정성에 대한 고객 지각은 서비스 품질에 결정적인 영향을 미친다(전외술, 박성규, 2013). 따라서, 서비스 제공자는 서비스 접점에서 고객에게 진정성이 담긴 긍정적 표현을 함으로써 긴밀한 유대관계를 유지할 필요가 있다(김상희, 2009).

고객에게 있어 서비스 실패의 경험은 매우 불쾌하고 민감한 상황이다. 가식으로 만들어내는 표정과 진심으로 표현되는 표정은 신경학적인 기초 조차 다르다(DePaulio, 1992)는 연구도 있다. 즉, 고객은 진정성이 담긴 표정과 태도를 가식적인 것과는 구분할 수 있으며 진정성에 대한 지각은 더욱더 긍정적인 반응을 유발한다(Ekman, 1992; Ekman & Friesen, 1982).

이에 본 연구에서 서비스 진정성을 미용실의 서비스 접점에서 서비스 제공자가 의무적인 행동이 아닌 긍정적인 감정 표현을 위해 내면과 행동이 일치하는 서비스 즉, 서비스 시작과 서비스 결과에 대해서 한결같은 마음으로 고객

을 응대하는 것으로 정의하여 연구를 진행하였다.

## 2) 진정성의 선행연구

진정성은 교육, 심리, 경영, 리더십 등 다양한 학문에서 그 중요성이 강조되고 있다. 서비스 회복에 관한 연구에서도 진정성이 개인의 행동과 성과에 미치는 영향에 중점을 두고 여러 연구가 진행되었다.

과거에는 서비스 실패와 회복과 관련된 선행연구에서 서비스 실패 후 회복 노력에 대한 방안으로 인지적 측면의 공정성을 강조하는 연구가 주류였으나, 최근 연구에서는 감정적 측면의 진정성을 강조하면서 회복 공정성과 진정성을 분리하여 연구하기 시작하였다. 인간의 행동은 인지적 판단뿐만 아니라 감정적 측면에 의해서도 실행되기 때문이다. 서비스 실패 경험 시 고객은 공정성과 진정성을 동시에 지각하고 판단하므로 서비스 회복을 위해서는 인지적 측면인 공정성과 심리적 측면인 진정성의 통합적 접근 모두가 필요하다(서문식, 2014).

금융 서비스를 대상으로 서비스 진정성과 서비스 품질과의 관계를 연구한 윤제범(2015)은 고객의 신뢰, 고객 만족, 고객 충성도에서 서비스 진정성과 품질이 어떤 영향을 미치는지를 구조 경로모형을 통해 분석하였다. 서비스 직원의 진정성과 고객지향적 진정성은 고객 만족과 유의미하지 않았으나 서비스 과정 진정성은 고객 만족에 직접적으로 정(+)의 영향을 주었고, 고객지향적 진정성은 고객 신뢰를 통하여 고객 만족에 영향을 주는 것으로 나타났다. 고객에 대한 개별적인 관심과 배려를 바탕으로 한 원활한 의사소통 즉, 서비스 과정에서의 진정성은 서비스 품질 향상에 중요한 요인임이 입증되었다.

유성원(2016)은 호텔 레스토랑에서 근무하는 직원의 심리적 주인의식이 비언어적인 커뮤니케이션과 고객 만족에 미치는 영향을 서비스 진정성을 조절변수로 연구를 진행하였다. 고객이 지각하는 직원의 서비스 진정성 수준에 대해

다중집단분석을 진행한 연구결과 직원의 심리적 주인의식의 정체성은 비언어적 커뮤니케이션의 외형적 행동에 유의한 조절 효과가 있는 것으로 나타났다. 고객이 서비스 직원의 진정성을 높게 지각하는 경우에, 직원은 자기 정체성과 책임감을 느끼게 되며, 직원의 자기 정체성, 신체 행위(몸짓과 태도), 외양 행위(비언어적 행동)는 고객에게 긍정적으로 영향을 준다. 고객의 서비스 직원 평가시, 직원의 외모, 말투, 서비스 진정성은 평가에 절대적인 영향을 미치는 요인으로 작용한다. 즉, 서비스 제공 직원의 심리적 주인의식이 높을수록 비언어적 커뮤니케이션과 고객만족 또한 높아지고, 그 관계를 더욱 강화해주는 것이 진정성이다.

김윤(2017)은 미용 서비스 분야에서 서비스 실패의 심각성이 고객의 재구매 의도에 부정적 영향을 주지만, 진정성 있는 노력과 공정한 회복 절차가 이러한 부정적 효과를 완화할 수 있음을 실증적으로 제시하였다. 특히, 서비스 실패가 심각한 상황에서 기업이 진정성 있게 사과하고 공정한 절차를 통해 고객에게 서비스를 제공한 경우, 오히려 고객의 재구매 의도가 높아지는 ‘리커버리 패러독스’ 현상이 나타났음 또한 보고해, 서비스 실패 후 맞춤형 회복전략이 얼마나 필요한지를 강조한 중요한 연구로 평가받고 있다,

커피전문점의 방문고객들을 대상으로 브랜드의 신뢰와 전환 의도에 진정성이 결여된 서비스와의 관계를 비교하여 연구를 진행한 표진희(2018)의 연구에서, 진정성이 결여된 서비스는 브랜드 신뢰에 부(-)적으로 유의미한 영향을 미치며, 진정성이 결여된 서비스는 고객으로 하여금 전환 의도에 정(+)적으로 유의미한 영향을 미침을 확인하였다. 이는 서비스 접점에서 고객이 서비스 직원의 태도를 어떻게 지각하는지가 고객 만족에 결정적인 영향을 준다는 것을 의미한다.

허지윤(2023)은 미용 서비스 산업에서 고객이 인식하는 서비스 진정성이 만족도 및 관계품질 향상에 미치는 영향을 분석하였다. 진정성을 직원 진정성, 상징적 진정성, 과정 진정성의 세 가지로 분류해 연구한 결과, 직원 진정성과 상

정적 진정성이 높아질수록 고객의 만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 또한, 직원 진정성, 상징적 진정성, 고객지향적 진정성이 높아질수록 고객의 신뢰도가 높아지는 것으로 나타났다. 미용 서비스는 고객과 대면을 통해 시작되는 인적 서비스로, 서비스 제공자의 역할이 중요하며, 서비스 제공자는 전문적 기술 및 정보 제공뿐만 아니라 그 과정에서 진심으로 서비스 제공하는 것이 중요함을 강조하였다.

이재국(2024)은 서비스 실패 상황 발생 시 서비스 회복 진정성이 서비스 회복에 유의한 조절 효과를 나타냈다고 보고하였다. 또한, 서비스 회복 진정성에 대한 고객의 지각이 높을수록 재방문 의도 또한 높아짐을 확인하였다.

다양한 맥락에서 서비스 제공자의 진정성은 고객의 인식, 신뢰, 만족 등의 결과에 중요한 영향을 미치는 요인임이 확인되었다. 그러나 기존 연구들은 레스토랑, 금융 서비스, 커피전문점을 대상으로 한 연구였으며, 미용 서비스에서는 진정성을 기반으로 한 연구가 아직 미진하다. 본 연구는 뷰티 서비스를 중심으로 진정성에 초점을 맞추어 기존 연구의 이론적 범위를 확장하여 연구를 진행하였다.

## 5. 고객 반응

### 1) 고객 신뢰

신뢰(Trust)는 관계 형성에 있어 필수적인 감정이며, 서비스 실패 시 회복의 성과변수로 고객과의 신뢰는 미래의 구매 의도에도 영향을 미친다. 즉, 신뢰는 고객의 만족에 영향을 미치고 장기적인 관계를 형성하는 데 중요한 역할을 한다. 고객 신뢰는 고객이 기업 또는 직원에게 가지는 신뢰 및 확신, 그리고 성실까지 포함하는 개념이다(Morgan & Hunt, 1994).

이동선(2009)은 서비스 회복의 성과에 영향을 미치는 요인으로 신뢰도를 규정하였다. 신뢰는 관계를 형성하고 유지하는데 필수적인 구성 요인으로 거래에 참여하는 당사자들이 서로 의존하고자 하는 확신적 의지로 관계마케팅의 주요 개념이다(Berry, 1995; Moorman, Deshpande, & Zaltman, 1993). 고객 신뢰는 기업과 고객 간 구축한 관계 형성에서 나타나는 결과물이며 고객이 기업을 신뢰하는 수준을 의미한다. 여기에는 고객에 관한 관심의 정도, 관심을 유지하려는 노력까지 포함된다. 즉, 신뢰 속에서 상대방의 행동에 대한 믿음을 바탕으로 긍정적인 결과를 가져올 것이라는 믿음을 갖게 된다(Anderson & Narus, 1990).

Canesan(1994)은 리테일러와 공급자의 경로 연구에서 신뢰를 신용과 선의로 구분하였다. 신용은 업무를 효과적으로 수행하는 데 필요한 충분한 전문성을 공급자가 가지고 있을 것이라는 믿음의 정도를, 선의는 새로운 상황이 발생 시 소비자에게 이익이 되는 의도와 동기를 위해 공급자가 행동할 것이라는 믿음의 정도를 의미한다. 서비스 실패 후 회복과정의 결과로 나타나는 고객과의 장기적이고 지속적인 관계를 설정하고자 할 때, 고객의 신뢰를 획득하는 것이 중요하다.

## 2) 회복 만족

Anderson & Narus(1990)에 의하면 만족은 상대방과의 관계에서 형성되는 긍정적인 감정으로, 그 관계에서 나오는 상대방의 모든 요소에 대한 산출물로부터 생겨나는 긍정적 감정까지를 포괄하는 개념이다. 마케팅에서의 만족은 기대의 일치나 불일치를 통해 정의하는 경우와 소비 경험과 감정의 결합을 통해 정의하는 경우로 나뉜다. 기대 불일치이론에 해당하는 학자들은 고객의 기대 수준과 실제 성과 수준 간의 차이를 통해 만족을 정의한다(Tse & Wilton, 1988). 소비 경험과 감정의 결합을 소비자들이 구매 행동에서 발생하는 경험에 대한 긍정적 감정반응을 만족으로 규정하였으며, 만족이란 기대의 일치나 불일치와 사전적 소비 경험이 결합하여 복합적으로 발생한 종합적 감정이나 심리상태라고 정의 내렸다(Boshoff, 1997). 대부분의 회복 만족을 기대 일치나 불일치와 유사한 방식으로 구체화하였으며, 여기서 회복 만족이란 서비스 실패 상황에서 서비스 회복 전 고객의 기대와 서비스 회복 후의 만족 성과를 비교한 고객의 주관적인 판단을 의미한다(Oliver, 1997). 이러한 회복 만족은 일차적으로 서비스 실패가 발생했을 경우 이차적 고객 만족에 해당하기 때문에 일반적인 고객 만족에 비해 형성 과정과 영향요인이 복잡하다. 즉, 서비스 회복 만족은 서비스 실패 원인과 유형, 다양한 상황적 요인의 영향을 받는다(김성홍, 2023). 결론적으로 서비스 회복 만족은 서비스 실패 상황에서 서비스를 회복하는 노력에 초점을 맞춘 개념이다(Gelbrich & Roschk, 2011).

### 3) 거래 지속 의도

거래 지속 의도는 소비자들이 서비스를 다시 이용하고 싶은 정도로, 이는 해당 제품이나 서비스에 대한 고객의 주관적인 판단으로 결정된다(이상기, 강명수, 2016). 고객의 긍정적인 만족이 충족되었을 때 거래 지속 의도가 형성된다. 즉, 거래 지속 의도란 지속적인 서비스를 이용 행동 패턴을 의미한다(Bhattacharjee, 2001).

거래 지속 의도는 소비자가 서비스를 경험하는 과정 이후에 발생하며, 한번 경험한 서비스를 장기간에 걸쳐 지속적으로 이어가는 것이다(박영아, 현용호, 2013). 상품 및 서비스를 제공하는 기업의 성공 여부는 고객이 시장에 처음 유입되는 시점보다, 기존 고객이 지속적으로 서비스와 상품을 이용하는 데 더 크게 영향을 받는다. 그리하여 거래 지속 의도는 치열한 경쟁에 노출되어 있는 경영환경에서 기업은 신규고객 창출 비용에 대한 부담이 증가함에 따라, 기존 고객과의 긍정적인 관계를 유지하고 충성하는 고객으로 유지하고자 하는 노력이 커지고 있는 상황이다(Reicheld & Scheffer, 2000).

Garverino & Johnson(1999)은 거래 지속 의도를 고객이 미래에 관련된 서비스 제공자나 서비스 제품을 반복하여 이용하려는 가능성이라 하였으며, 최지원(2000)은 이미 구입하거나 과거에 경험한 적이 있는 상품 및 서비스를 재구매하려는 의지로, 고객의 만족도처럼 주관적인 판단이 작용하여 거래 지속 의도의 정도는 상이하게 나타날 수 있다고 하였다.

요컨대 고객들은 과거의 경험을 바탕으로 자신이 얻게 되는 이득을 기대하게 되고, 그 이득은 서비스가 지속적으로 이어질 수 있는 사용 의도로 형성된다. 기대되는 이득으로 인해 지속적인 사용 의도가 형성되며, 이를 통해 서비스 제공자와 고객간 관계가 유지된다고 보았다(Dorsch et al., 2000).

#### 4) 고객 반응의 선행연구

서비스 회복의 공정성은 고객이 서비스 실패 후 회복 과정에서 인지하는 만족과 신뢰, 그리고 지속적인 거래 의도에 큰 영향을 미치는 요소이다. 이에 따라, 서비스 회복 공정성에 관한 연구들은 고객이 서비스 실패 이후 회복 노력을 어떻게 인식하고, 어떠한 반응을 보이는지에 초점을 맞추어 다양한 관점에서 이루어져 왔다. 따라서 서비스 회복 공정성과 관련된 고객 반응에 관한 선행연구를 중심으로 그 영향력에 대해 살펴보고자 한다.

서비스 회복이 고객이 추구하는 가치와 만족에 미치는 영향 연구에서, 고객 만족이라는 개념은 고객의 감정과 기대 수준을 주관적으로 인식한 후 지각하는 결과이기에 동일한 상품과 같은 서비스라 할지라도 고객의 반응은 만족과 불만족으로 나타날 수 있다고 하였다(강병서 외, 2005).

신동진(2006)은 회복 공정성 지각이 고객 만족과 신뢰, 재이용 의도에 미치는 영향 관계를 알아본 연구에서 서비스 제공자의 회복을 위한 노력 과정 중 진정성 있는 의사소통 능력이 고객이 지각하는 만족과 신뢰에 긍정적인 영향을 준다는 결과를 도출하였다. 서비스 회복에 대한 고객의 만족이 서비스 회복 공정성에 의해 유의미한 영향을 받으며, 회복 만족이 높은 고객은 서비스에 대한 신뢰도 높고 재방문 의도의 증가에도 긍정적인 영향을 준다고 밝혔다.

호텔 레스토랑 서비스를 대상으로 서비스 실패 후 회복과정에서 공정성 지각이 고객 만족과 행동 의도에 미치는 연구를 진행한 한정인(2013)은 회복 만족의 개념을 중심으로 서비스 실패 후 기업의 회복을 위한 노력이 고객의 평가 및 행동에 어떠한 연구를 주는지를 실증적으로 연구하였다. 고객은 공정성을 높게 평가할수록 회복 만족이 높아졌고, 더 나아가 재이용 의도와 구전에도 긍정적인 영향을 미쳤다. 이는 효과적인 회복을 경험한 고객은 서비스 실패 경험이 없는 고객보다도 만족도, 충성도가 더 높게 나타날 수 있음을 시사했다.

서비스 회복이 고객 만족뿐 아니라 관계단절 행동에 미치는 영향에 관한 연구도 있다. 문지호(2016)는 항공사 서비스를 대상으로 서비스 실패와 회복이 고객 이탈과 고객 관계단절 행동에 미치는 영향을 분석하였다. 고객의 높은 회복 만족도는 해당 항공사에 대한 적극적 참여, 높은 충성도로 이어졌고, 이는 서비스를 제공하는 기업과 고객 간 장기지향성에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 거래 지속 의도와 같은 장기적 관계를 위해서는 고객의 회복 만족이 필수 요소임을 입증한다.

박지영과 이화인(2013)은 호텔 이용 경험자들을 대상으로 서비스 소비특성을 분석한 연구에서, 경험적 소비특성이 관계몰입과 장기지향성에 미치는 영향에 대해 실증적으로 분석하였다. 연구결과에 따르면 유희성 추구, 신념적 행동추구는 감정적 관계몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 고객과 브랜드 관계몰입이 장기지향성에 미치는 영향 연구에서는, 고객들의 행동적 관계몰입이 높을수록 호텔에 대한 장기지향성이 높아짐을 보여주었다.

서비스 회복은 단순한 문제 해결이 아닌, 고객을 만족시키고 장기적 관계를 구축하기 위한 전략이다. 김재원(2016)은 개인 스튜디오의 서비스교육품질이 서비스 가치와 교육 만족 및 장기지향성에 미치는 영향 관계를 연구하였다. 그 결과, 서비스교육품질의 공감성, 신뢰성이 서비스 가치에, 서비스교육품질의 공감성, 응답성이 장기지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

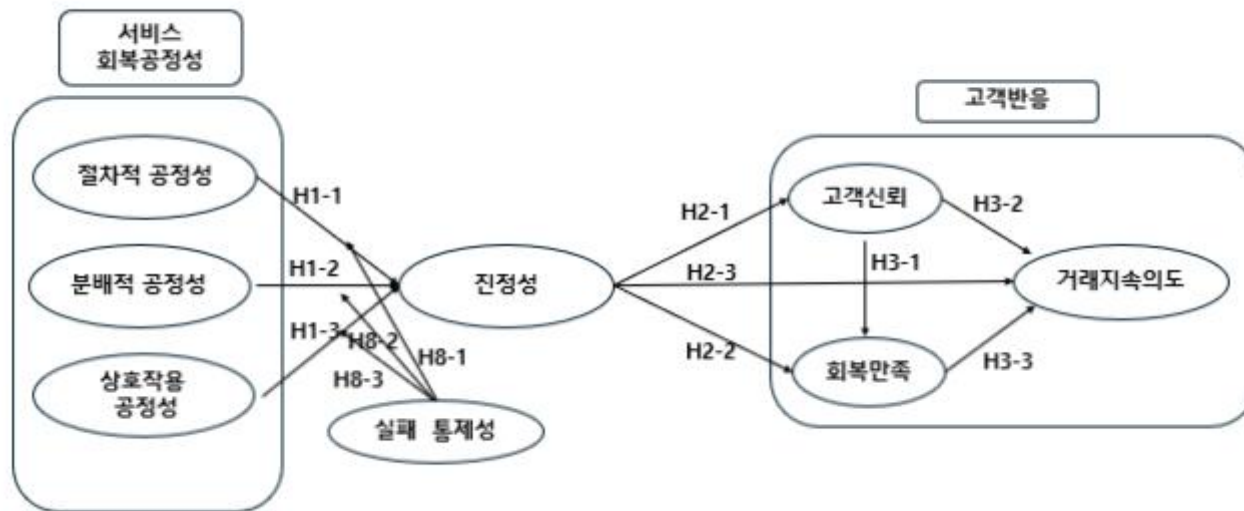
### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 연구문제

##### 1) 연구모형

본 연구는 서비스 회복 공정성이 고객의 신뢰, 회복 만족, 그리고 거래 지속 의도에 어떤 영향을 주는지를 파악하고자 하는 것이다. 이를 위해 독립 변수로 서비스 회복 공정성을 정하고 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도를 종속변수로 설정하였다. 서비스 회복 공정성 요인의 하위요인에는 절차적 공정성, 분배적 공정성, 상호작용 공정성이 있다. 또한, 직원의 진정성을 매개변수로 하여 서비스 회복 공정성과 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도와의 인과관계에서 어떤 매개효과를 나타내는지 분석하고자 하며, 조절변수인 서비스 실패 통제성의 고저(High/Low)로 인한 집단별 조절 효과 차이를 확인하고자 한다. 이론적 배경을 토대로 연구모형을 <그림 2>와 같이 도출하였다. 기존 연구에서는 서비스 회복 공정성이 고객의 신뢰, 회복 만족, 재방문 의도, 긍정적 구전 등 고객 반응에 직접적으로 긍정적인 영향을 미친다는 결과가 알려져 왔다(Kim, 2018; Blodgett et al., 1997). 그러나 최근 연구들은 서비스 회복 공정성과 고객 반응 간 관계에서 내면적 심리과정의 중요성을 강조한다. 이는 매개변수를 통한 간접효과 탐색의 중요성을 시사한다(Lindsey-Hall et al., 2021; Zapata et al., 2013). 특히, 진정성과 같은 심리적 요인이 서비스 회복 공정성에 매개효과가 있다는 연구결과가 등장하면서, 서비스 회복 공정성의 영향력이 고객에게 직접적으로 나타나기보다는 진정성이라는 심리적 과정을 거쳐 최종적으로 고객 반응에 영향을 미친다는

이론적 근거가 강화되고 있다. 이에 본 연구는 선행연구에서 검증된 서비스 회복 공정성이 미치는 직접효과 대신, 진정성을 매개변수로 설정하여 서비스 회복 공정성이 진정성을 매개로 고객 반응에 미치는 간접효과를 주요 분석 대상으로 삼아 연구를 전개하였다. 이러한 접근은 서비스 회복 공정성 연구의 심화와 함께, 고객의 심리적 신뢰와 진정성 경험을 증진 시키는 전략 개발에 실질적인 시사점을 제공하기 위한 것으로 볼 수 있다.



<그림 2> 연구모형

## 2) 연구가설

H1: 서비스 회복 공정성은 진정성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 절차적 공정성은 진정성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 분배적 공정성은 진정성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 상호작용 공정성은 진정성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H2: 진정성은 고객 반응에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 진정성은 고객 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 진정성은 회복 만족에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 진정성은 거래 지속 의도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H3-1: 고객 신뢰는 회복 만족에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H3-2: 고객 신뢰는 거래 지속 의도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H3-3: 회복 만족은 거래 지속 의도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H4: 진정성은 회복 공정성과 거래 지속 의도 간의 관계를 매개할 것이다.

H4-1: 진정성은 절차적 공정성과 거래 지속 의도 간의 관계를 매개할 것이다.

H4-2: 진정성은 분배적 공정성과 거래 지속 의도 간의 관계를 매개할 것이다.

H4-3: 진정성은 상호작용 공정성과 거래 지속 의도 간의 관계를 매개할 것이다.

H5: 서비스 공정성은 진정성과 고객 신뢰 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

H5-1: 절차적 공정성은 진정성과 고객 신뢰 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

H5-2: 분배적 공정성은 진정성과 고객 신뢰를 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

H5-3: 상호작용 공정성은 진정성과 고객 신뢰를 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

H6: 서비스 공정성은 진정성과 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

H6-1: 절차적 공정성은 진정성과 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

H6-2: 분배적 공정성은 진정성과 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

H6-3: 상호작용 공정성은 진정성과 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

H7: 서비스 공정성은 진정성, 고객 신뢰, 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 순차적 매개효과가 있을 것이다.

H7-1: 절차적 공정성은 진정성, 고객 신뢰, 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 순차적 매개효과가 있을 것이다.

H7-2: 분배적 공정성은 진정성, 고객 신뢰, 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 순차적 매개효과가 있을 것이다.

H7-3: 서비스 공정성은 진정성, 고객 신뢰, 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 순차적 매개효과가 있을 것이다.

H8: 실패 통제성은 서비스 회복 공정성이 진정성에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

H8-1: 실패 통제성은 절차적 공정성이 진정성에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

H8-2: 실패 통제성은 분배적 공정성이 진정성에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

H8-3: 실패 통제성은 상호작용 공정성이 진정성에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

## 2. 자료수집 및 연구대상

본 연구는 뷰티 서비스 실패가 고객 신뢰, 회복 만족, 그리고 거래 지속 의도에 미치는 영향을 진정성의 조절효과를 중심으로 분석하였다. 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 자료수집은 헤어샵 서비스 이용 후 실패를 경험한 소비자를 대상으로 700명에게 온라인 설문지법을 통하여 2024년 11월 1일부터 2024년 11월 21일까지 실시하였으며, 설문지는 총 700부에서 자료로 사용하기에 부적합한 31부를 제외한 669부의 데이터를 최종 분석에 사용하였다.

## 3. 자료분석

본 연구에서는 자료분석을 위해 SPSS(Statistical Package for the Social Sciences for window) 25.0 통계 프로그램과 AMOS(Analysis of Moment Structure) 25.0 프로그램을 사용하였으며, 구체적인 분석방법은 다음과 같다.

대상자의 인구사회학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석(Frequency Analysis)과 교차분석(Cross Tabulation Analysis)을 실시하였으며, 이를 통해 연구대상자의 성별, 연령, 직업 등 기본적인 특성을 확인하였다. 다음으로 주요 변수인 회복 공정성의 하위요인인 절차적 공정성·분배적 공정성·상호작용 공정성, 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도, 그리고 매개변수인 진정성과 조절변수인 실패 통제성의 평균(Mean), 표준편차(Standard Deviation), 왜도(Skewness), 첨도(Kurtosis)를 추출하여 데이터 분포의 정규성을 검토하기 위해 기술통계분석(Descriptive Statistics)을 수행하였다. Hong et al.(2003)의 기준에 따라 왜도의 절대값이 2, 첨도의 절대값이 4를 초과하지 않는 경우 정규성을 충족하는 것으로 판단하였다.

측정 도구의 타당도와 신뢰도를 평가하기 위해 탐색적 요인분석과 신뢰도

분석을 행하였다. 타당도를 확인하기 위한 탐색적 요인분석은 상관관계가 높은 변수들끼리 그룹화하여 같은 개념을 측정하는 분석방법이다. 베리팩스는 각각의 요인 중 로딩이 높은 변수의 수를 최소화하는 직교 회전 방법이다(IBM, 2024). 이 방법을 통해 요인 해석을 단순화시킬 수 있었다. 또한, 설문 응답자가 일관되고 정확하게 답변했는지를 신뢰도 분석과 Cronbach's  $\alpha$  계수를 산출함으로 내적 일치도를 검증하였다.

인구 사회학적 일반적 특성에 따른 주요 변수들의 평균 차이를 분석하기 위해 독립표본 t-검정과 일원배치 분산분석(One-way ANOVA)을 실시하였다. 주요 잠재변인 간 유의한 상관관계를 확인하기 위해 Pearson 상관관계 분석(Pearson's Correlation Analysis)을 수행하여 가설적 방향성과 일치 여부를 검증하였다.

측정모형의 타당성을 확인하기 위해 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis, CFA)을 실시하였다. 확인적 요인분석을 통해 관측변수가 잠재변수를 잘 수렴타당도(Convergent Validity)는 평균분산 추출값(AVE)이 0.5 이상일 경우 충족되는 것으로 판단하였으며, 판별 타당도(Discriminant Validity)는 Fornell과 Larcker(1981)의 기준을 바탕으로 평균분산 추출값의 제곱근이 두 요인 간 상관계수보다 클 경우 확보된 것으로 분석하였다. 모형적합도는  $\chi^2$ (CMIN), IFI(Incremental Fit Index), TLI(Tucker-Lewis Index), CFI(Comparative Fit Index), RMR(Root Mean Square Residual), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation) 지표를 통해 평가하였다.

마지막으로, 헤어 서비스 회복 공정성이 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도에 미치는 영향에서 진정성의 간접효과 유의성을 검증하기 위해 부트스트래핑(Bootstrapping) 기법을 활용하여 5,000회 재표본 추출을 수행하였다. 이를 통해 본 연구에서 제시된 가설의 타당성을 확인하고 잠재변수 간 관계를 종합적으로 검토하였다.

#### 4. 측정도구

본 연구의 실증적 연구를 위해 헤어 서비스 실패를 경험해 본 사람을 대상으로 설문지법을 사용하였다. 연구 대상자의 표본 추출을 명확히 하기 위하여 설문지의 서두에 스크리닝 문항(받아본 경험이 있는 뷰티 서비스 종류, 헤어샵 이용시 서비스 만족도)을 포함하였다. 응답자가 해당 기준에 적합하지 않을 경우, 설문을 중단하고 이후 설문에 참여하지 않도록 설계하였다.

다음 <표 2>는 본 연구의 설문지 구성이다.

설문지의 내용은 크게 6가지로 구성하였으며, 헤어 서비스 회복 공정성, 진정성, 실패 통제성, 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도 총 43문항을 5점 Likert척도를 사용하여 매우 그렇지 않다(1점), 그렇지 않다(2점), 보통이다(3점), 그렇다(4점), 매우 그렇다(5점) 중 하나로 체크하도록 했다, 일반적 특성 5문항, 헤어샵 이용 실태 선다형 3문항을 포함해 총 51문항으로 구성하였다.

##### 1) 헤어 서비스 회복 공정성

회복 공정성 선행연구 Blodgett et al.(1997), Tax et al.(1998), Smith et al.(1999), 문지효(2016), 김영화(2021), 차진희(2022)의 연구에서 사용된 측정변수를 분배적 공정성 5문항, 절차적 공정성 5문항, 상호작용 공정성 5문항으로 연구의 목적에 맞게 수정하고 보완하여 사용하였다. 리커트 5점 척도로 구성하였으며, 총 15문항을 최종 사용하였다.

##### 2) 진정성

진정성 선행연구 Harter(2002), 지희진(2015), 구윤희(2016)의 연구에 사용된 측정변수를 연구의 목적에 맞게 수정하고 보완하여 사용하였다. 리커트 5점 척도로 구성하였으며, 총 6문항을 최종 사용하였다.

### 3) 헤어 서비스 실패 통제성

실패 통제성 선행연구 Maxham(2001), 지희진(2015), 문지효(2016), 최현경(2020)의 연구에 사용된 측정변수를 연구의 목적에 맞게 수정하고 보완하여 사용하였다. 리커트 5점 척도로 구성하였으며, 총 5문항을 최종 사용하였다.

### 4) 고객 신뢰

고객 신뢰 선행연구 Moorman et al.(1992, 1993), Morgan & Hunt(1994), 배영상 외(2011), 신용선(2019)의 연구에 사용된 측정변수를 연구의 목적에 맞게 수정하고 보완하여 사용하였다. 리커트 5점 척도로 구성하였으며, 총 5문항을 최종 사용하였다.

### 5) 회복 만족

회복 만족 선행연구 Smith et al.(1999), 임철환(2011), 최현경(2020), 하주희(2025)의 연구에 사용된 측정변수를 연구의 목적에 맞게 수정하고 보완하여 사용하였다. 리커트 5점 척도로 구성하였으며, 총 6문항을 최종 사용하였다.

### 6) 거래 지속 의도

거래 지속 의도 선행연구 Blodgett(1993), Maxham(2001), 신용선(2019)의 연구에 사용된 측정변수를 연구의 목적에 맞게 수정하고 보완하여 사용하였다. 리커트 5점 척도로 구성하였으며, 총 6문항을 최종 사용하였다.

### 7) 인구학적 특성

인구학적 특성에 대한 측정 도구는 연령, 성별, 결혼 여부, 학력, 직업에 관한 5개 문항으로 최종 구성하였다.

### 8) 헤어샵 이용 실태

헤어샵의 이용 실태에 대한 측정 도구는 월평균 헤어서비스 지출비용, 헤어

샵의 이용 빈도, 헤어샵에서 불만이었던 헤어 서비스 종류에 관한 3문항으로 구성하였다.

<표 2> 설문지의 구성

측정변인	하위요인	척도	출처	문항수
서비스 회복 공정성	절차적 공정성 분배적 공정성 상호작용 공정성	5점 Likert 척도	Blodgett et al.(1997) Tax et al.(1998) Smith et al.(1999) 문지효(2016) 김영화(2021) 차진희(2022)	15
진정성	-	5점 Likert 척도	Harter(2002) 지희진(2015) 구윤희(2016)	6
실패 통제성	-	5점 Likert 척도	Maxham(2001) 지희진(2015) 문지효(2016) 최현경(2020)	5
고객 반응	고객 신뢰	5점 Likert 척도	Moorman et al.(1992, 1993) Morgan & Hunt(1994) 배영상 외(2011) 신용선(2019)	5
	회복 만족	5점 Likert 척도	Smith et al.(1999) 임철환(2011) 최현경(2020) 하주희(2025)	6
	거래 지속 의도	5점 Likert 척도	Blodgett(1993) Maxham(2001) 신용선(2019)	6
인구학적 특성	-	선다형	연구자	5
헤어샵 이용 실태	-	선다형	연구자	3
총 문항 수				51

## IV. 연구결과 및 논의

### 1. 연구대상자의 일반적 특성

#### 1) 일반적 특성

인구통계학적 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시한 결과는 <표 3>과 같다.

총 669명 중 연령대는 20대가 150명(22.4%), 30대가 169명(25.3%), 40대가 173명(25.9%), 50대가 177명(26.5%)으로 나타났다. 성별은 남성이 329명(49.2%), 여성이 340명(50.8%)이며, 결혼 여부는 미혼이 326명(48.7%), 기혼이 343명(51.3%)으로 드러났다. 최종학력을 살펴보면 대학교 재학 및 졸업이 448명(67.0%)으로 가장 많았으며 전문대학 재학 및 졸업이 98명(14.6%), 고등학교 졸업 이하가 65명(9.7%), 대학원 재학 및 졸업이 58명(8.7%) 순으로 나타났다. 직업별로 살펴보면 회사원이 357명(53.4%)으로 가장 많았으며, 전업주부가 72명(10.8%), 자유직이 62명(9.3%), 학생이 61명(9.1%), 전문직이 54명(8.1%), 기타가 29명(4.3%), 자영업이 27명(4.0%), 판매서비스가 7명(1.0%) 순이었다.

<표 3> 인구통계학적 변인 빈도분석

구분	항목	빈도(N)	퍼센트(%)
연령대	20대	150	22.4
	30대	169	25.3
	40대	173	25.9
	50대	177	26.5
성별	남성	329	49.2
	여성	340	50.8
결혼 여부	미혼	326	48.7
	기혼	343	51.3
최종학력	고등학교 졸업 이하	65	9.7
	전문대학 재학/졸업	98	14.6
	대학교 재학/졸업	448	67.0
	대학원 재학/졸업	58	8.7
직업	회사원	357	53.4
	전업주부	72	10.8
	자유직(프리랜서)	62	9.3
	학생	61	9.1
	전문직	54	8.1
	자영업	27	4.0
	판매서비스	7	1.0
	기타	29	4.3
계		669	100.00

## 2) 헤어 서비스 이용자의 일반적 특성

연구대상자의 헤어 서비스 이용자의 일반적 특성에 대한 빈도와 퍼센트를 알아보기 위하여 빈도분석을 실시한 결과는 <표 4>와 같다.

연구대상자의 헤어 서비스 이용 실태의 일반적 특성은 헤어 서비스 이용에 월 평균 지출하는 비용, 헤어샵의 이용 빈도, 그리고 헤어 서비스 이용시 불평(불만)이었던 서비스의 종류에 대해 알아보았다.

총 669명 중 월평균 지출 헤어 서비스 비용을 조사한 결과, 3만 원 미만이 241명(36.0%), 3만 원 이상-5만 원 미만이 197명(29.4%), 5만 원 이상-10만 원 미만이 147명(22.0%), 10만 원 이상-20만 원 미만이 73명(10.9%), 20만 원 이상이 11명(1.6%) 순으로 나타났다.

헤어샵의 이용 빈도에 관해서는 한달에 1회 이상 이용한다가 226명(33.8%), 2개월에 한 번이 179명(26.8%), 3개월에 한 번이 125명(18.7%), 6개월에 한 번이 83명(12.4%), 필요할 때만 방문한다가 40명(6.0%), 1년에 1회, 기타 순으로 나타났다. 헤어 서비스 이용 시 가장 불평(불만)이었던 서비스의 종류에 관한 질문에는 커트가 329명(49.2%), 펌이 195명(29.1%), 염색이 48명(7.2%), 스타일링이 46명(6.9), 두피관리가 29명(4.3%), 기타가 22명(3.3%) 순서대로 나타났다.

<표 4> 헤어 서비스 이용 실태의 일반적 특성

구분	항목	빈도(N)	퍼센트(%)
평균 월 지출 헤어 서비스 비용	3만 원 미만	241	36.0
	3만 원 이상 - 5만 원 미만	197	29.5
	5만 원 이상 - 10만 원 미만	147	22.0
	10만 원 이상 - 20만 원 미만	73	10.9
	20만 원 이상	11	1.6
헤어샵 이용 빈도	1회 이상/ 한 달	226	33.8
	1회/ 2개월	179	26.7
	1회/ 3개월	125	18.7
	1회/ 6개월	83	12.4
	1회/ 1년	12	1.8
	필요할 때만 방문	40	6.0
	기타	4	0.6
불평(불만)이었던 서비스 종류	펌	195	29.1
	커트	329	49.2
	염색	48	7.2
	스타일링(드라이)	46	6.9
	두피관리	29	4.3
	기타	22	3.3
계		669	100.0

## 2. 일반적 특성의 교차분석

인구통계학적 요인과 헤어샵 이용 실태의 연관성을 알아보기 위해 교차분석을 실시하였다.

교차분석은 두 개 이상의 명목척도변수 사이의 연관성을 분석하는 통계분석 방법이다. 교차분석은 일반적으로 인구통계학적인 요인(성별, 결혼 여부, 연령, 직업, 서비스 이용 실태 등)간 빈도 차이를 통계적으로 검증을 통해, 변수 간 유의미한 관계가 있는지를 판단한다. 가설 검증의 기초는 연구가설( $H_1$ )과 귀무가설( $H_0$ )로 설정하여 변수 사이의 독립성을 검증한다. 귀무가설( $H_0$ )은 두 변수는 독립적인 것을 의미하며, 연관성 없다는 것이다. 대립가설( $H_1$ )은 두 변수는 종속적인 것을 의미하며, 연관성 있다는 뜻이다. 유의확률( $p$ -value) $<0.05$ 일 때, 귀무가설은 기각하고 변수 간 연관성이 있다고 판단한다.

## 1) 월평균 헤어 서비스 지출비용의 교차분석

헤어샵 이용 실태에서 월평균 헤어 서비스 지출비용을 인구통계학적 요인과의 연관성을 알아보기 위해 교차분석을 실시결과는 <표 5>와 같다.

월평균 헤어 서비스 지출비용의 교차분석은 성별( $\chi^2=58.151$ ,  $p<.001$ )에서만 연관성이 있는 것으로 나타났고, 월평균 헤어 서비스 지출비용은 '3만 원 미만'이라는 응답에서 남성은 141명(42.9%), 여성은 100명(29.4%)으로 가장 높은 빈도를 보였다. 결혼 여부( $\chi^2=3.664$ ,  $p=0.453$ ), 연령( $\chi^2=6.179$ ,  $p=0.907$ ), 학력( $\chi^2=12.368$ ,  $p=0.417$ ), 직업( $\chi^2=29.363$ ,  $p=0.394$ )에서는 모두 통계적으로 유의하지 않아 헤어 서비스 지출비용과 연관성이 없다고 보여진다.

이는 남녀 대학생의 헤어관리 인식과 행동 및 지출비용에 관한 연구를 진행한 박진영(2009)의 연구와도 일치하는 것으로 성별에 따라 서비스 비용에 차이가 있음을 의미한다. 이는 남성이 여성에 비해 상대적으로 짧은 헤어 스타일이 많고 모발은 한 달에 보통 1.2~1.5cm까지 자라기 때문에 기존의 짧은 헤어 스타일을 유지하기 위해서 한 달에 약 1회 정도 헤어 커트가 진행되어 여성보다 헤어샵에 방문하는 횟수가 많고 주기가 짧은 것으로 해석된다. 남성의 경우 커트 위주의 헤어 서비스를 주로 받고, 여성보다 헤어샵 이용 빈도가 높아 서비스 비용에 영향을 더 받는 것으로 판단된다.

<표 5> 월평균 헤어 서비스 지출 비용의 교차분석

지출 비용		3만 원 미만	3만 원 - 5만 원 미만	5만 원 - 10만 원 미만	10만 원 - 20만 원 미만	20만 원 이상	$\chi^2(p)$
성별	남	141 (42.9%)	119 (36.2%)	50 (15.2%)	19 (5.8%)	0 (0.0%)	58.151*** (0.000)
	여	100 (29.4%)	78 (22.9%)	97 (28.5%)	54 (15.9%)	11 (3.2%)	
결혼 여부	미혼	123 (37.7%)	88 (27.0%)	78 (23.9%)	32 (9.8%)	5 (1.5%)	3.664 (0.453)
	기혼	118 (34.4%)	109 (31.8%)	69 (20.1%)	41 (12.0%)	6 (1.7%)	
연령	20대	62 (41.3%)	40 (26.7%)	33 (22.0%)	13 (8.7%)	2 (1.3%)	6.179 (0.907)
	30대	59 (34.9%)	48 (28.4%)	38 (22.5%)	19 (11.2%)	5 (3.0%)	
	40대	59 (34.1%)	53 (30.6%)	40 (23.1%)	19 (11.0%)	2 (1.2%)	
	50대	61 (34.5%)	56 (31.6%)	36 (20.3%)	22 (12.4%)	2 (1.1%)	
직업	학생	26 (42.6%)	18 (29.5%)	14 (23.0%)	2 (3.3%)	1 (1.6%)	29.363 (0.394)
	회사원	135 (37.8%)	107 (30.0%)	67 (18.8%)	42 (11.8%)	6 (1.7%)	
	전문직	14 (25.9%)	15 (27.8%)	17 (31.5%)	6 (11.1%)	2 (3.7%)	
	자영업	7 (25.9%)	8 (29.6%)	9 (33.3%)	3 (11.1%)	0 (0.0%)	
	판매 서비스	3 (42.9%)	2 (28.6%)	1 (14.3%)	1 (14.3%)	0 (0.0%)	
	자유직 (프리랜서)	18 (29.0%)	20 (32.3%)	16 (25.8%)	8 (12.9%)	0 (0.0%)	
	전업주부	23 (31.9%)	24 (33.3%)	13 (18.1%)	10 (13.9%)	2 (2.8%)	
	기타	15 (51.7%)	3 (10.3%)	10 (34.5%)	1 (3.4%)	0 (0%)	
전체	241 (36.0%)	197 (29.4%)	147 (22.0%)	73 (10.9%)	11 (1.6%)		

\*\*\* $p < .001$

## 2) 헤어샵 이용 빈도의 교차분석

헤어샵의 이용 빈도를 인구 통계학적 요인과의 연관성을 알아보기 위해 교차분석을 실시한 결과는 <표 6>과 같다.

헤어샵의 이용 빈도의 교차분석 결과 성별, 결혼 여부, 연령, 학력, 직업 모두에서 연관성이 있는 것으로 나타났다.

성별과의 분석 결과,  $\chi^2=275.099$ ,  $p=0.000$ 으로 나타났다. 유의수준 0.001 기준에서 통계적으로 유의하게 나타남에 따라 ‘성별과 헤어샵 이용 빈도와의 응답범주 사이에 연관성이 있다.’라고 할 수 있다. 남자는 한 달에 1회 이상이 192명(58.4%), 2개월에 1회가 105명(31.9%), 3개월에 1회가 23명(7%), 필요 시 방문이 8명(2.4%), 6개월에 1회가 1명(0.3%) 순으로 나타났고, 여자는 3개월에 1회 이상이 102명(30.0%), 6개월에 1회가 82명(24.1%), 2개월에 1회 74명(21.8%), 한 달에 1회 이상이 34명(10.0%), 필요 시 방문이 32명(9.4%), 1년에 1회가 12명(3.5%), 기타가 4명(1.2%)으로 확인되었다.

결혼 여부와의 분석 결과,  $\chi^2=19.474$ ,  $p=0.003$ 으로 나타났다. 유의수준 0.01 기준에서 통계적으로 유의하게 나타남에 따라 ‘결혼여부와 이용 빈도와의 응답범주 사이에 연관성이 있다.’라고 할 수 있다. 미혼인 경우 한 달에 1회 이상이 98명(30.1%), 2개월에 1회가 85명(26.1%), 3개월에 1회가 56명(17.2%), 6개월에 1회가 53명(16.3%), 필요 시 방문이 28명(8.6%), 1년에 1회가 5명(1.5%), 기타가 1명(0.3%) 순으로 나타났다. 기혼인 경우는 한 달에 1회 이상이 128명(37.3%), 2개월에 1회가 94명(27.4%), 3개월에 1회가 69명(20.1%), 6개월에 1회가 30명(8.7%), 필요 시 방문이 12명(3.5%), 1년에 1회가 7명(2.0%), 기타가 3명(0.9%) 순으로 나타났다.

연령별 분석 결과,  $\chi^2=42.839$ ,  $p=0.001$ 로 나타났다. 유의수준 0.01 기준에서 통계적으로 유의하게 나타남에 따라 ‘연령과 이용 빈도와의 응답범주 사이에

연관성이 있다.’라고 할 수 있다. 20대는 한 달에 1회 이상이 45명(30.0%), 2개월에 1회가 40명(26.7%), 6개월에 1회가 28명(18.7%), 필요 시 방문이 19명(12.7%), 3개월에 1회가 17명(11.3%), 1년에 1회가 1명(0.7%) 순으로 나타났다. 30대는 한 달에 1회 이상이 49명(29.0%), 2개월에 1회가 42명(24.9%), 3개월에 1회가 37명(21.9%), 6개월에 1회가 26명(15.4%), 필요 시 방문이 10명(5.9%), 1년에 1회가 3명(1.8%), 기타가 2명(1.2%) 순으로 나타났다. 40대는 한 달에 1회 이상이 66명(38.2%), 2개월에 1회가 46명(26.6%), 3개월에 1회가 35명(20.2%), 6개월에 1회가 15명(8.7%), 1년에 1회가 6명(3.5%), 필요 시 방문이 4명(2.3%), 기타가 1명(0.6%) 순으로 나타났다. 50대는 한 달에 1회 이상이 66명(37.3%), 2개월에 1회가 51명(28.8%), 3개월에 1회가 36명(20.3%), 6개월에 1회가 14명(7.9%), 필요 시 방문이 7명(4.0%), 1년에 1회가 2명(1.1%), 기타가 1명(0.6%) 순으로 분포했다.

학력에 따른 분석결과,  $\chi^2=34.814$ ,  $p=0.010$ 으로 나타났다. 유의수준 0.05 기준에서 통계적으로 유의하게 나타남에 따라 ‘학력과 이용 빈도와의 응답범주 사이에 연관성이 있다.’라고 할 수 있다. 고등학교 졸업은 2개월에 1회가 21명(32.3%), 3개월에 1회가 15명(23.1%), 한 달에 1회 이상이 14명(21.5%), 필요 시 방문이 9명(13.8%), 6개월에 1회가 4명(6.2%), 1년에 1회가 2명(3.1%) 순으로 나타났다. 전문대학 졸업은 한 달에 1회 이상이 28명(28.6%), 3개월에 1회가 27명(27.6%), 2개월에 1회가 20명(20.4%), 6개월에 1회가 14명(14.3%), 필요 시 방문이 6명(6.1%), 1년에 1회가 2명(2.0%), 기타가 1명(1.0%) 순으로 나타났다. 대학교 졸업은 한 달에 1회 이상이 156명(34.8%), 2개월에 1회가 123명(27.5%), 3개월에 1회가 78명(17.4%), 6개월에 1회가 57명(12.7%), 필요 시 방문이 23명(5.1%), 1년에 1회가 9명(2.0%), 기타가 2명(0.4%) 순으로 나타났다. 대학원 졸업은 한 달에 1회 이상이 28명(48.3%), 2개월에 1회가 15명(25.9%), 6개월에 1회가 8명(13.8%), 3개월에 1회가 5명(8.6%), 필요 시 방문이 2명(3.4%) 순으로 확인되었다.

직업에 따른 분석결과,  $\chi^2=86.709$ ,  $p=0.000$ 으로 나타났다. 유의수준 0.001 기준에서 통계적으로 유의하게 나타남에 따라 ‘직업과 이용 빈도와의 응답범주 사이에 연관성이 있다.’라고 할 수 있다. 학생은 2개월에 1회가 23명(37.7%), 한 달에 1회 이상이 22명(36.1%), 6개월에 1회가 9명(14.8%), 필요 시 방문은 4명(6.6%), 3개월에 1회는 3명(4.9%) 순으로 밝혀졌다. 회사원은 한 달에 1회 이상이 145명(40.6%), 2개월에 1회가 95명(26.6%), 3개월에 1회가 59명(16.5%), 6개월에 1회가 34명(9.5%), 필요 시 방문이 19명(5.3%), 1년에 1회가 5명(1.4%) 순으로 나타났다. 전문직은 한 달에 1회 이상이 19명(35.2%), 2개월에 1회와 3개월에 1회가 12명(22.2%)으로 동일하게 나타났고, 6개월에 1회가 8명(14.8%), 1년에 1회가 2명(3.7%), 필요 시 방문이 1명(1.9%) 순으로 나타났다. 자영업은 한 달에 1회 이상이 9명(33.3%), 2개월에 1회와 3개월에 1회가 7명(25.9%)으로 동일하게 나타났고, 6개월에 1회가 3명(11.1%), 기타가 1명(3.7%) 순으로 나타났다. 프리랜서는 한 달에 1회 이상, 2개월에 1회, 3개월에 1회가 15명(24.2%)으로 동일하게 확인되었고, 6개월에 1회는 10명(16.1%), 필요 시 방문은 6명(9.7%)으로 나타났다. 전업주부는 3개월에 1회가 24명(33.3%), 2개월에 1회가 15명(20.8%), 6개월에 1회가 13명(18.1%), 한 달에 1회 이상과 필요 시 방문이 7명(9.7%), 1년에 1회가 5명(6.9%) 순으로 조사되었다.

심은홍(2020)의 연구에서는 미용실 방문동기에 대해 미용실을 언제 방문하는지에 대한 문항으로 조사하였으며, 그 결과 일정한 기간이 지났을 때가 66.3%로 나타났다. 미용실 방문 시기는 연령, 직업, 결혼여부에 따라 통계적으로 유의미한 차이가 나타났다. 또한 미용실 방문횟수는 월 1회 이하가 65.1%로 확인되었고, 미용실 방문횟수는 직업과 결혼여부에 통계적으로 유의미한 차이가 확인되었다. 성별에서 남자대학생은 한 달에 1회의 비율이 55.3%로 높게 나타났으며, 여자대학생은 3-4개월에 1회 비율이 49.3%로 높게 나타났다. 이러한 결과는 남자대학생의 경우에는 여자대학생에 비해 상대적으로 짧은 헤어스타

일을 유지하는 경우가 많아 남성의 미용실 방문횟수가 상대적으로 남성이 높은 것으로 판단된다.

<표 6> 헤어샵 이용 빈도의 교차분석

이용 빈도	1회 이상 /한 달	1회 /2개월	1회 /3개월	1회 /6개월	1회 /1년	필요 시 방문	기타	$\chi^2(p)$	
성별	남	192 (58.4%)	105 (31.9%)	23 (7.0%)	1 (0.3%)	0 (0.0%)	8 (2.4%)	275.099*** (0.000)	
	여	34 (10.0%)	74 (21.8%)	102 (30.0%)	82 (24.1%)	12 (3.5%)	32 (9.4%)		4 (1.2%)
결혼 여부	미혼	98 (30.1%)	85 (26.1%)	56 (17.2%)	53 (16.3%)	5 (1.5%)	28 (8.6%)	1 (0.3%)	19.474** (0.003)
	기혼	128 (37.3%)	94 (27.4%)	69 (20.1%)	30 (8.7%)	7 (2.0%)	12 (3.5%)	3 (0.9%)	
연령	20대	45 (30.0%)	40 (26.7%)	17 (11.3%)	28 (18.7%)	1 (0.7%)	19 (12.7%)	0 (0.0%)	42.839** (0.001)
	30대	49 (29.0%)	42 (24.9%)	37 (21.9%)	26 (15.4%)	3 (1.8%)	10 (5.9%)	2 (1.2%)	
	40대	66 (38.2%)	46 (26.6%)	35 (20.2%)	15 (8.7%)	6 (3.5%)	4 (2.3%)	1 (0.6%)	
	50대	66 (37.3%)	51 (28.8%)	36 (20.3%)	14 (7.9%)	2 (1.1%)	7 (4.0%)	1 (0.6%)	
직업	학생	22 (36.1%)	23 (37.7%)	3 (4.9%)	9 (14.8%)	0 (0.0%)	4 (6.6%)	0 (0.0%)	86.709*** (0.000)
	회사원	145 (40.6%)	95 (26.6%)	59 (16.5%)	34 (9.5%)	5 (1.4%)	19 (5.3%)	0 (0.0%)	
	전문직	19 (35.2%)	12 (22.2%)	12 (22.2%)	8 (14.8%)	2 (3.7%)	1 (1.9%)	0 (0.0%)	
	자영업	9 (33.3%)	7 (25.9%)	7 (25.9%)	3 (11.1%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (3.7%)	
	판매 서비스	2 (28.6%)	1 (14.3%)	2 (28.6%)	1 (14.3%)	0 (0.0%)	1 (14.3%)	0 (0.0%)	
	자유직 (프리랜서)	15 (24.2%)	15 (24.2%)	15 (24.2%)	10 (16.1%)	0 (0.0%)	6 (9.7%)	1 (1.6%)	
	전업주부	7 (9.7%)	15 (20.8%)	24 (33.3%)	13 (18.1%)	5 (6.9%)	7 (9.7%)	1 (1.4%)	
	기타	7 (24.1%)	11 (37.9%)	3 (10.3%)	5 (17.2%)	0 (0.0%)	2 (6.9%)	1 (3.4%)	
전체	226 (33.8%)	179 (26.8%)	125 (18.7%)	83 (12.4%)	12 (1.8%)	40 (6.0%)	4 (0.6%)		

\*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

### 3) 불만족한 헤어 서비스 종류의 교차분석

불만족한 헤어 서비스 종류를 인구 통계학적 요인과의 연관성을 알아보기 위해 교차분석을 실시한 결과는 <표 7>과 같다.

성별과의 분석 결과,  $\chi^2=58.591$ ,  $p=0.000$ 으로 나타났다. 유의수준 0.001 기준에서 통계적으로 유의하게 나타남에 따라 ‘성별과 불만족한 헤어 서비스 종류와의 응답범주 사이에 연관성이 있다.’라고 할 수 있다. 남자는 커트가 209명(63.5%), 펌이 61명(18.5%), 스타일링(드라이)이 21명(6.4%), 두피관리가 14명(4.3%), 염색이 16명(4.9%), 기타가 8명(2.4%) 순으로 나타났다. 여자는 펌이 134명(39.4%), 커트가 120명(35.3%), 염색이 32명(9.4%), 스타일링(드라이)이 25명(7.4%), 두피관리가 15명(4.4%), 기타가 14명(4.1%) 순으로 집계되었다.

연령과의 분석 결과,  $\chi^2=27.975$ ,  $p=0.022$ 으로 나타났다. 유의수준 0.05 기준에서 통계적으로 유의하게 나타남에 따라 ‘연령과 불만족한 헤어 서비스 종류와의 응답범주 사이에 연관성이 있다.’라고 할 수 있다. 20대는 커트가 76명(50.7%), 펌이 52명(34.7%), 기타가 7명(4.7%), 염색이 6명(4.0%), 스타일링(드라이)이 5명(3.3%), 두피관리가 4명(2.7%) 순으로 나타났다. 30대는 커트가 82명(48.5%), 펌이 52명(30.8%), 스타일링(드라이)이 12명(7.1%), 염색이 11명(6.5%), 두피관리와 기타가 각각 6명(3.6%)으로 나타났다.

결혼여부( $\chi^2=6.849$ ,  $p=0.232$ ), 학력( $\chi^2=23.521$ ,  $p=0.074$ ), 직업( $\chi^2=46.762$ ,  $p=0.050$ )에서는 모두 통계적으로 유의하지 않아 불만족한 헤어 서비스 종류와 연관성이 없다고 보여진다.

헤어 서비스의 실패와 고객행동과의 관계를 연구한 차진희(2021)에 따르면, 헤어시술 중 가장 불만족했던 시술의 차이를 분석한 결과 남자인 경우 커트가 56.9%, 펌이 21.9%, 염색이 13.9%, 두피관리가 7.3% 순으로 나타났고, 여자는 펌이 49.1%, 커트가 32.3%, 염색이 11.1%, 두피관리가 7.5% 순으로 나타났다. 이를 통해 성별에 따라 유의미한 차이( $\chi^2=29.269$ ,  $p=0.000$ )가 있음을 알 수 있

었다. 본 연구에서도 차진희의 연구에서 불만족한 시술의 차이를 분석한 결과가 성별에 따라 유의미한 차이가 있음이 본 연구와 일치했다.

성별에 따라 선호되는 헤어 서비스의 종류가 차이가 나타나는 현상은 개개인의 취향뿐만이 아니라 사회적 문화적 기준에서 기인하는 결과로 해석할 수 있다. 일반적으로 남성 고객은 짧은 머리를 선호하여 간단한 커트 서비스를 주로 이용하며, 여성 고객은 다양한 종류의 서비스를 받는다. 이러한 선호 헤어 서비스 차이는 불만족한 헤어 서비스에 직접적인 연관성이 존재함을 시사한다. 따라서 남성의 헤어 서비스에서 불만족한 서비스가 커트가 가장 많이 차지한다고 볼 수 있으며, 여자는 상대적으로 남자에 비해 긴 헤어 스타일을 가지고 있음으로 커트보다는 펌에서 서비스 실패를 경험하는 비율이 높은 결과로 볼 수 있다. 이는 헤어 서비스 산업이 성별에 따른 성 역할에 대한 사회적 기대가 헤어 스타일 선택에 영향을 주는 것으로 판단할 수 있다.

<표 7> 불만족한 헤어 서비스 종류의 교차분석

		펌	커트	염색	스타일링 (드라이)	두피관리	기타	$\chi^2(p)$
성 별	남	61 (18.5%)	209 (63.5%)	16 (4.9%)	21 (6.4%)	14 (4.3%)	8 (2.4%)	58.591*** (0.000)
	여	134 (39.4%)	120 (35.3%)	32 (9.4%)	25 (7.4%)	15 (4.4%)	14 (4.1%)	
결 혼 여 부	미혼	100 (30.7%)	165 (50.6%)	17 (5.2%)	22 (6.7%)	10 (3.1%)	12 (3.7%)	6.849 (0.232)
	기혼	95 (27.7%)	164 (47.8%)	31 (9.0%)	24 (7.0%)	19 (5.5%)	10 (2.9%)	
연 령	20대	52 (34.7%)	76 (50.7%)	6 (4.0%)	5 (3.3%)	4 (2.7%)	7 (4.7%)	27.975* (0.022)
	30대	52 (30.8%)	82 (48.5%)	11 (6.5%)	12 (7.1%)	6 (3.6%)	6 (3.6%)	
	40대	52 (30.1%)	86 (49.7%)	9 (5.2%)	16 (9.2%)	5 (2.9%)	5 (2.9%)	
	50대	39 (22.0%)	85 (48.0%)	22 (12.4%)	13 (7.3%)	14 (7.9%)	4 (2.3%)	
직 업	학생	22 (36.1%)	33 (54.1%)	1 (1.6%)	2 (3.3%)	1 (1.6%)	2 (3.3%)	46.762 (0.050)
	회사원	94 (26.3%)	192 (53.8%)	22 (6.2%)	21 (5.9%)	16 (4.5%)	12 (3.4%)	
	전문직	14 (25.9%)	25 (46.3%)	5 (9.3%)	6 (11.1%)	2 (3.7%)	2 (3.7%)	
	자영업	8 (29.6%)	10 (37.0%)	5 (18.5%)	2 (7.4%)	1 (3.7%)	1 (3.7%)	
	판매 서비스	2 (28.6%)	3 (42.9%)	1 (14.3%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (14.3%)	
	자유직 (프리랜서 )	19 (30.6%)	18 (29.0%)	10 (16.1%)	7 (11.3%)	7 (11.3%)	1 (1.6%)	
	전업주부	27 (37.5%)	31 (43.1%)	4 (5.6%)	6 (8.3%)	2 (2.8%)	2 (2.8%)	
	기타	9 (31.0%)	17 (58.6%)	0 (0.0%)	2 (6.9%)	0 (0.0%)	1 (3.4%)	
전체		195 (29.1%)	329 (49.2%)	48 (7.2%)	46 (6.9%)	29 (4.3%)	22 (3.3%)	

\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

### 3. 주요 변인의 기술통계

본 연구에서는 기술통계분석을 통해 주요 변인인 헤어 서비스 회복 공정성, 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도, 진정성, 실패 심각성의 분포 특성을 파악하였다. 기술통계분석을 통해 평균(Mean), 표준편차(Standard Deviation), 왜도(Skewness)와 첨도(Kurtosis)를 산출하였으며, 데이터의 정규성을 평가하였다. 왜도는 자료의 분포가 어느 쪽으로 얼마나 기울어져 있는가를 나타내는 지표이다. 첨도는 자료가 분포가 위로 뾰족한 정도를 보여주는 것이다. 즉, 왜도와 첨도는 분포의 비대칭성과 뾰족함을 측정하는 지표로, 정규성 검정에 효과적이며 높은 통계적 검정력을 갖는다(Pearson et al., 1977). 왜도의 절대값은 2, 첨도의 절대값은 4를 초과하지 않았을 경우가 정규분포 조건을 충족하는 것으로 해석하였다.

주요 변인의 기술통계 결과는 <표 8>과 같다.

본 연구에서 독립변수로 활용된 회복 공정성은 총 3개의 하위요인으로 구성되어 있으며, 기술통계 결과값은 절차적 공정성은 평균 2.90(SD=0.87), 분배적 공정성 평균 2.80(SD=0.94), 상호작용 공정성 평균 3.22(SD=0.89)로 나타났다. 매개변수인 진정성 평균 3.13(SD=0.81), 조절변수인 실패 통제성 평균 3.15(SD=0.76), 종속변수인 고객 신뢰 평균 3.20(SD=0.92), 회복 만족 평균 3.01(SD=0.90), 거래 지속 의도 평균 3.03(SD=1.06)으로 나타났다. 회복 공정성의 하위요인 모두와 매개변수인 진정성, 조절변수인 실패 통제성, 그리고 종속변수인 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도의 왜도와 첨도가 절대값 2와 4 미만으로 나타나 적합하다고 할 수 있다.

본 연구에서 상호작용 공정성 평균 3.22(SD=0.89), 절차적 공정성은 평균 2.90(SD=0.87), 분배적 공정성 평균 2.80(SD=0.94)으로 나타났다. 김영화(2021)의 헤어미용 서비스를 대상으로 한 연구에서 회복 공정성의 전체 평균은 3.51(SD=0.87)

이고, 상호작용 공정성의 평균 3.64(SD=0.89), 절차적 공정성의 평균 3.50(SD=0.97), 분배적 공정성 평균 3.35(SD=1.00) 순서로 나타났다. 차진희(2022)의 연구에서 회복 공정성의 전체 평균은 3.00(SD=0.70), 상호작용 공정성의 평균 3.12(SD=0.78), 절차적 공정성의 평균 3.06(SD=0.84), 분배적 공정성의 평균 2.83(SD=0.89) 순서로 나타났다. 김한별(2024)의 연구에서 보상적 공정성 평균 3.62(SD=0.048), 회복처리 공정성 3.78(SD=0.051), 상호작용 공정성 3.77(SD=0.051)으로 파악되었다.

김영화(2021)와 김한별(2024)은 헤어 서비스를 이용한 고객을 전체로 하여 연구를 진행하였고, 차진희(2022)의 연구와 본 연구는 헤어 서비스 실패를 경험한 고객을 대상으로 진행하여 회복 공정성의 기술 통계값이 낮게 나타났다. 이는 서비스를 실패 한 경험을 가진 고객은 제공받은 서비스에 대하여 공정성 인식을 평가할 때 실패의 경험으로 인해 서비스 회복 공정성을 상대적으로 낮게 평가한다는 점으로 판단할 수 있다. 또한, 김영화(2021)와 김한별(2024)의 선행연구와 비교해본 결과 본 연구에서는 회복 공정성 인식수준이 상대적으로 낮게 측정된 배경에 경기침체의 서비스 환경의 변화와 인지하는 서비스 실패의 심각성으로 인해 서비스 회복 과정이 미흡하다고 판단했을 가능성이 존재한다. 즉 고객의 기대 수준 대비 회복 프로세스와 보상 수준이 기대에 미치지 못했다는 것으로 추정된다.

본 연구의 헤어 서비스를 대상으로 연구를 진행한 결과에서 상호작용 공정성의 평균이 절차적 공정성과 분배적 공정성의 요인보다 높음을 알 수 있다. 이러한 결과로부터 절차적 공정성과 분배적 공정성의 인식이 높아진다면 서비스 회복 공정성 전체적인 서비스 회복 공정성이 높아질 것으로 기대된다. 이는 구체적인 절차적 공정성과 적절한 보상 체계에 대한 기대가 헤어 서비스 분야에서 강화되었음을 보여줬다. 이를 통해 지속적 관계 회복을 위해 전체적인 서비스 회복전략이 필요하다. 특히, 절차적 공정성과 분배적 공정성의 체계화를 통해 고객의 요구와 기대를 만족시켜야 할 필요성이 있다고 본다.

<표 8> 주요 변인의 기술통계

		M	SD	왜도	첨도
회복 공정성	절차적 공정성	2.90	0.87	0.151	-0.350
	분배적 공정성	2.80	0.94	0.066	-0.416
	상호작용 공정성	3.22	0.89	-0.188	-0.113
	전체	2.97	0.83	0.060	-0.245
	진정성	3.13	0.81	-0.232	0.292
	실패 통제성	3.15	0.76	-0.149	0.409
고객 반응	고객 신뢰	3.20	0.92	-0.169	-0.241
	회복 만족	3.01	0.90	-0.083	-0.257
	거래 지속 의도	3.03	1.06	-0.271	-0.591
	전체	3.08	0.91	-0.181	-0.414

#### 4. 주요 변인의 신뢰도 분석

본 연구에서 신뢰도 분석을 실시한 결과는 <표 9>와 같다.

서비스 회복 공정성의 ‘절차적 공정성’의 신뢰도는 0.922, ‘분배적 공정성’의 신뢰도는 0.938, ‘상호작용의 공정성’은 0.942로 나타났다. 매개변수인 ‘진정성’은 신뢰도가 0.942, 조절변수인 ‘실패 통제성’은 0.891이다. ‘고객 신뢰’의 신뢰도는 0.955, ‘회복 만족’의 신뢰도는 0.959, ‘거래 지속 의도’의 신뢰도는 0.969로 나타났다. 일반적으로 크론바흐알파(Cronbach's  $\alpha$ )의 계수가 0.6이면 비교적 신뢰성을 확보한다. 연구에 사용된 모든 요인의 신뢰도는 모두 기준치를 상회한 것으로 나타나 측정항목이 신뢰 수준에서 측정되었다.

대학 도서관 이용자를 대상으로 정보서비스 실패에 대한 회복방법이 서비스 회복의 공정성과 만족도에 어떠한 영향을 미치는지 밝히고자 한 김영곤(2013) 연구의 신뢰도는 절차적 공정성 0.845, 분배적 공정성 0.812, 상호작용 공정성 0.839, 회복 만족 0.893, 재이용 및 추천의도가 0.901로 변인 모두 신뢰성이 0.7 이상으로 나타났다. 다양한 서비스 분야를 대상으로 연구를 진행한 신용선(2019)의 신뢰도는 분배 공정성 0.704, 상호작용 공정성 0.715, 절차 공정성 0.717, 고객 신뢰 0.885, 회복 만족 0.801, 거래 지속 의도 0.898, 실패 심각성 0.848로 나타났다.

서비스의 범위를 세분화하고 특정지역 연구를 진행하는 것이 일반적으로 서비스 구분없이 연구를 진행하는 것보다 상대적으로 연구 측정도구의 신뢰도가 높은 것으로 판단되었다. 이는 연구의 대상의 구체성이 높을수록 해석의 명확성이 증가하고 이는 신뢰도 향상에도 영향을 미치는 것으로 도출할 수 있다. 연구의 목적이 구체적이고 명확하면 연구 변수의 데이터 수집 과정이 체계적으로 이루어지며, 향후 서비스 회복 연구를 진행할 시 신뢰도가 높은 연구 도구는 연구의 정확성, 일관성, 실용성 확보를 통해 연구의 신뢰성과 학문적 가치를 높이는 역할을 할 것으로 보인다.

<표 9> 주요 변인의 신뢰도 분석

변수	항목	항목 수	cronbach's $\alpha$	항목 제거 시 척도
절차적 공정성	내가 느낀 서비스의 불만이 쉽게 전달되었다.	5	0.922	0.918
	내가 느낀 서비스의 불만을 신속하게 대처하였다.			0.901
	내가 느낀 서비스의 불만을 충분한 이해를 바탕으로 대처하였다.			0.896
	내가 느낀 서비스 불만에 대해 충분히 표현할 기회를 주었다.			0.907
	나의 문제를 해결하는 과정이 공정하였다.			0.897
서비스 회복 공정성	내가 원하는 교환이나 대처를 받았다.	5	0.938	0.932
	내가 불만이었던 문제에 대한 합당한 서비스를 받았다.			0.919
	나는 불편함을 느꼈지만, 내가 받은 보상 및 대처에 만족한다.			0.923
	내가 받은 보상 및 대처는 다른 고객이 비슷한 불만이 발생했을 시 받은 보상 및 대처와 비교했을 때 합당한 수준이다.			0.925
	나에게 제공된 문제 해결 결과는 공정했다.			0.921
상호 작용 공정성	직원들은 불만 처리 과정에서 예의 있고 정중하였다.	5	0.942	0.935
	직원들은 문제를 해결하기 위해 나의 의견을 충분히 들어주었다.			0.926
	직원들은 나의 불만에 관심을 갖고 공감해 주었다.			0.928
	직원들은 문제가 발생한 것에 대해 잘 설명해 주었다.			0.928
	직원들은 나의 불만을 해결해 주고자 최선을 다하였다.			0.923
진정성	직원은 말과 행동이 일치하여 신뢰할 수 있었다.	6	0.942	0.943
	직원의 태도에서 진심이 전해졌다고 느꼈다.			0.929
	직원은 나의 상황을 진심으로 공감하며 대응하려는 모습을 보였다.			0.931
	직원의 응대는 형식적이기보다 진정성 있게 느껴졌다.			0.927
	직원은 문제 해결을 위해 마음을 다해 노력한다는 인상을 주었다.			0.928
실패 통제성	직원은 고객을 진심으로 대하려는 태도를 일관되게 유지했다.	5	0.891	0.931
	이 문제는 헤어 서비스 매장에서 사전에 충분히 예방할 수 있는 상황이었다.			0.871
	헤어 서비스 매장은 이 문제를 미리 예측할 수 있었을 가능성이 높다.			0.881
	이 문제는 매장의 관리나 운영상의 요인으로 통제 가능했지만 발생한 것으로 보인다.			0.865
	헤어 서비스 매장이 조금만 더 주의를 기울였다면 이 문제는 발생하지 않았을 것이다.			0.863
이 문제는 발생 가능성을 미리 인지하고 적절히 대응했다면 헤어 서비스 실패는 피할 수 있었을 것이다.	0.859			

고객 반응	고객 신뢰	내가 이용한 헤어 서비스 매장은 정직하다.			0.953
		내가 이용한 헤어 서비스 매장을 신뢰한다.			0.943
		내가 이용한 헤어 서비스 매장을 추천할 의향이 있다.	5	0.955	0.944
		내가 이용한 헤어 서비스 매장과 지속적으로 관계를 유지하고 싶다.			0.941
		내가 이용한 헤어 서비스 매장에 대한 이미지가 좋다.			0.941
	회복 만족	헤어 서비스 매장의 문제 해결 방식에 만족했다.			0.954
		헤어 서비스 매장의 문제 처리 방식은 내 기대보다 만족스러웠다.			0.952
		헤어 서비스 매장의 문제 해결 후 내 기분이 좋아졌다.	6	0.959	0.951
		이 헤어 서비스 매장의 문제 처리 방식을 칭찬하고 싶다.			0.950
		다른 사람에게 이 헤어 서비스 매장에 대해 긍정적으로 의견을 전할 마음이 있다.			0.950
	거래 지속 의도	다른 서비스 매장보다 이 서비스 매장을 우선적으로 이용하고 싶다.			0.951
		나는 이 헤어 서비스 업체를 중단하지 않고 지속할 것이다.			0.964
		나는 이 헤어 서비스 업체를 계속 이용하는 것이 나에게서 더 편리한 선택이다.			0.961
		나는 이 업체의 헤어 서비스가 아쉽지만 이 업체를 대체할 생각은 아직 없다.	6	0.969	0.960
		나는 헤어서비스를 이용하게 되는 경우 이 헤어샵(서비스)을 우선적으로 고려할 것이다.			0.960
나는 가까운 거리에 다른 헤어샵이 있어도 이 헤어샵(서비스)을 우선적으로 고려할 것이다.			0.964		
나는 이 헤어서비스 업체를 주위사람에게 소개해 주고 싶다.			0.966		

## 5. 탐색적 요인분석

탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis, EFA)은 사전 이론적 가설 없이 변수 사이의 내재된 구조를 설명하는 데 활용되며, 관측변수들이 공통적으로 반영하는 잠재적 차원을 추출하는 것이 목적이다(강태운, 2013). 본 연구에서는 SPSS Statistics 25.0 프로그램을 활용하여 탐색적 요인분석을 수행하였다. 분석 절차는 주성분 분석(Principal Component Analysis)을 통해 요인을 추출한 후, 직교 회전 방식 중 하나인 베리맥스(Varimax) 회전을 적용하여 요인 부하량(Factor Loading)의 해석력을 극대화하였습니다. 이를 통해 각 요인이 관측변수에 미치는 영향력을 명확히 분별하고, 연구모형의 타당성을 검증하였다.

### 1) 서비스 회복 공정성 요인분석

회복 공정성의 타당성 및 신뢰도 검증을 위해 요인분석을 한 결과 <표 10>과 같다.

Bartlett의 단위행렬 점검결과  $\chi^2=9828.667(p<.001)$ 이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, *KMO*의 표본적합도 점검결과 *KMO* 값이 0.964로 나타났으며, 공통성을 점검한 결과 0.714 이상으로 변수의 요인 분석 가정을 만족시키므로 다음과 같이 요인분석을 시행하였다. 그 결과 3가지 요인이 추출되었다. 전체 설명력은 79.620%로 나타났고, 전체신뢰도 계수는 0.965로 나타났으며, 요인별 신뢰도 계수는 0.922 이상으로 나타났다. 각 요인을 구성하는 문항들을 토대로 하여 다음과 같이 요인을 명명하였다.

요인 1(27.183%)은 직원들은 불만 처리 과정에서 예의 있고 정중하였다. 직원들은 문제를 해결하기 위해 나의 의견을 충분히 들어주었다. 직원들은 나의 불만에 관심을 갖고 공감해 주었다. 직원들은 문제가 발생한 것에 대해 잘 설명해 주었다. 직원들은 나의 불만을 해결해 주고자 최선을 다하였다.

다. 등의 내용을 포함하고 있으므로 ‘상호작용 공정성’이라고 하였다.

요인 2(26.575%)는 내가 원하는 교환이나 대치를 받았다. 내가 불만이었던 문제에 대한 합당한 서비스를 받았다. 나는 불편함을 느꼈지만, 내가 받은 보상 및 대처에 만족한다. 내가 받은 보상 및 대처는 다른 고객이 비슷한 불만이 발생했을 시 받은 보상 및 대처와 비교했을 때 합당한 수준이다. 나에게 제공된 문제 해결 결과는 공정했다. 등의 내용을 포함하고 있으므로 ‘분배적 공정성’으로 정의하였다.

요인 3(25.862%)은 내가 느낀 서비스의 불만이 쉽게 전달되었다. 내가 느낀 서비스의 불만을 신속하게 대처하였다. 내가 느낀 서비스의 불만을 충분한 이해를 바탕으로 대처하였다. 내가 느낀 서비스 불만에 대해 충분히 표현할 기회를 주었다. 나의 문제를 해결하는 과정이 공정하였다. 등의 내용을 포함하고 있으므로 ‘절차적 공정성’으로 명명하였다.

<표 10> 서비스 회복 공정성의 요인분석

item	factor			공통성
	상호작용 공정성	분배적 공정성	절차적 공정성	
직원들은 문제를 해결하기 위해 나의 의견을 충분히 들어주었다.	.793	.287	.343	.829
직원들은 나의 불만에 관심을 갖고 공감해 주었다.	.788	.337	.281	.814
직원들은 문제가 발생한 것에 대해 잘 설명해 주었다.	.763	.322	.351	.809
직원들은 불만 처리 과정에서 예의 있고 정중하였다.	.760	.314	.298	.765
직원들은 나의 불만을 해결해 주고자 최선을 다하였다.	.747	.399	.355	.844
나는 불편함을 느꼈지만, 내가 받은 보상 및 대처에 만족한다.	.338	.783	.304	.819
내가 받은 보상 및 대처는 다른 고객이 비슷한 불만이 발생했을 시 받은 보상 및 대처와 비교했을 때 합당한 수준이다.	.372	.776	.263	.809
나에게 제공된 문제 해결 결과는 공정했다.	.406	.768	.289	.838
내가 불만이었던 문제에 대한 합당한 서비스를 받았다.	.327	.740	.419	.830
내가 원하는 교환이나 대처를 받았다.	.254	.712	.428	.755
내가 느낀 서비스의 불만이 쉽게 전달되었다.	.279	.206	.770	.714
내가 느낀 서비스의 불만을 신속하게 대처하였다.	.287	.370	.751	.783
내가 느낀 서비스의 불만을 충분한 이해를 바탕으로 대처하였다.	.344	.358	.743	.799
내가 느낀 서비스 불만에 대해 충분히 표현할 기회를 주었다.	.353	.298	.728	.744
나의 문제를 해결하는 과정이 공정하였다.	.341	.417	.708	.791
고유값	4.077	3.986	3.879	
분산(%)	27.183	26.575	25.862	
누적(%)	27.183	53.758	79.620	
신뢰도(Cronbach's $\alpha$ )	.942	.938	.922	
전체신뢰도		.965		
KMO와 Bartlett 검정		KMO=.964, $\chi^2=9828.667$		$p<.001$

## 2) 진정성 요인분석

진정성의 타당성 및 신뢰도 검증을 위해 요인분석을 한 결과 <표 11>과 같다.

Bartlett의 단위행렬 점검결과  $\chi^2=3597.496$  ( $p<.001$ )이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, *KMO*의 표본적합도 점검결과 *KMO* 값이 0.918로 나타났으며, 공통성을 점검한 결과 0.641 이상으로 변수의 요인분석 가정을 만족시키므로 다음과 같이 요인분석을 시행하였다. 그 결과 단일 요인이 추출되었다. 전체 설명력은 77.679%로 나타났고, 전체신뢰도 계수는 0.942로 나타났다.

<표 11> 진정성의 요인분석

진정성	factor	공통성
	진정성	
직원의 응대는 형식적이기보다 진정성 있게 느껴졌다.	0.910	0.828
직원은 문제 해결을 위해 마음을 다해 노력한다는 인상을 주었다.	0.903	0.816
직원의 태도에서 진심이 전해졌다고 느꼈다.	0.899	0.809
직원은 나의 상황을 진심으로 공감하며 대응하려는 모습을 보였다.	0.887	0.787
직원은 고객을 진심으로 대하려는 태도를 일관되게 유지했다.	0.883	0.780
직원은 말과 행동이 일치하여 신뢰할 수 있었다.	0.801	0.641
고유값	4.661	
분산(%)	77.679	
누적(%)	77.679	
신뢰도(Cronbach's <i>a</i> )	.942	
전체신뢰도	.942	
<i>KMO</i> 와 Bartlett 검정	<i>KMO</i> =.918, $\chi^2= 3597.496$ $p<.001$	

### 3) 실패 통제성 요인분석

실패 통제성의 타당성 및 신뢰도 검증을 위해 요인분석을 한 결과 <표 12>와 같다.

Bartlett의 단위행렬 점검결과  $\chi^2=1947.881(p<.001)$ 이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, *KMO*의 표본적합도 점검결과 *KMO* 값이 0.844로 나타났으며, 공통성을 점검한 결과 0.622 이상으로 변수의 요인분석 가정을 만족시키므로 다음과 같이 요인분석을 시행하였다. 그 결과 단일 요인이 추출되었다. 전체 설명력은 69.843%로 나타났고, 전체신뢰도 계수는 0.891로 나타났다.

<표 12> 실패 통제성의 요인분석

실패 통제성	factor	공통성
	실패 통제성	
이 문제는 발생 가능성을 미리 인지하고 적절히 대응했다면 헤어 서비스 실패는 피할 수 있었을 것이다.	0.866	0.750
헤어 서비스 매장이 조금만 더 주의를 기울였다면 이 문제는 발생하지 않았을 것이다.	0.855	0.730
이 문제는 매장의 관리나 운영상의 요인으로 통제 가능했지만 발생한 것으로 보인다.	0.845	0.714
이 문제는 헤어 서비스 매장에서 사전에 충분히 예방할 수 있는 상황이었다.	0.822	0.675
헤어 서비스 매장은 이 문제를 미리 예측할 수 있었을 가능성이 높다.	0.789	0.622
고유값	3.492	
분산(%)	69.843	
누적(%)	69.843	
신뢰도(Cronbach's <i>a</i> )	.891	
전체신뢰도	.891	
<i>KMO</i> 와 Bartlett 검정	<i>KMO</i> =.844, $\chi^2= 1947.881$ $p<.001$	

#### 4) 고객 반응의 요인분석

고객 반응의 타당성 및 신뢰도 검증을 위해 요인분석을 한 결과 <표 13>과 같다.

Bartlett의 단위행렬 점검결과  $\chi^2=15162.050(p<.001)$ 이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, *KMO*의 표본적합도 점검결과 *KMO* 값이 0.978로 나타났으며, 공통성을 점검한 결과 0.801 이상으로 변수의 요인 분석 가정을 만족시키므로 다음과 같이 요인분석을 시행하였다. 그 결과 3가지 요인이 추출되었다. 전체 설명력은 85.280%로 나타났고, 전체신뢰도 계수는 0.981로 나타났으며, 요인별 신뢰도 계수는 0.955 이상으로 나타났다. 각 요인을 구성하는 문항들을 토대로 하여 다음과 같이 요인을 명명하였다.

요인 1(31.636%)은 나는 이 업체의 헤어 서비스가 아쉽지만 이 업체를 대체할 생각은 아직 없다. 나는 이 헤어 서비스 업체를 계속 이용하는 것이 나에게 더 편리한 선택이다. 나는 가까운 거리에 다른 헤어샵이 있어도 이 헤어샵을 우선적으로 고려할 것이다. 나는 헤어 서비스를 이용하게 되는 경우 이 헤어샵을 우선적으로 고려할 것이다. 나는 이 헤어 서비스 업체를 중단하지 않고 지속 할 것이다. 나는 이 헤어 서비스 업체를 주위사람에게 소개해 주고 싶다. 등의 내용을 포함하고 있으므로 ‘거래 지속 의도’로 칭하였다.

요인 2(29.046%)는 이 헤어 서비스 매장의 문제 처리 방식을 칭찬하고 싶다. 헤어 서비스 매장의 문제 해결 후 내 기분이 좋아졌다. 헤어 서비스 매장의 문제 처리 방식은 내 기대보다 만족스러웠다. 헤어 서비스 매장의 문제 해결 방식에 만족했다. 다른 사람에게 이 헤어 서비스 매장에 대해 긍정적으로 의견을 전할 마음이 있다. 다른 서비스 매장보다 이 서비스 매장을 우선적으로 이용하고 싶다. 등의 내용을 포함하고 있으므로 ‘회복 만족’으로 표기하였다.

요인 3(24.599%)은 내가 이용한 헤어 서비스 매장은 정직하다. 내가 이용한 헤어 서비스 매장을 신뢰한다. 내가 이용한 헤어 서비스 매장에 대한 이

미지가 좋다. 내가 이용한 헤어 서비스 매장을 추천할 의향이 있다. 내가 이용한 헤어 서비스 매장과 지속적으로 관계를 유지하고 싶다. 등의 내용을 포함하고 있으므로 ‘고객 신뢰’로 명명하였다.

<표 13> 고객 반응의 요인분석

item	factor			공통성
	거래지속 의도	회복 만족	고객 신뢰	
나는 이 업체의 헤어 서비스가 아쉽지만 이 업체를 대체할 생각은 아직 없다.	0.781	0.382	0.380	0.900
나는 이 헤어 서비스 업체를 계속 이용하는 것이 나에게는 더 편리한 선택이다.	0.781	0.367	0.380	0.888
나는 가까운 거리에 다른 헤어샵이 있어도 이 헤어샵을 우선적으로 고려할 것이다.	0.771	0.396	0.306	0.845
나는 헤어 서비스를 이용하게 되는 경우 이 헤어샵을 우선적으로 고려할 것이다.	0.770	0.394	0.380	0.891
나는 이 헤어 서비스 업체를 중단하지 않고 지속할 것이다.	0.768	0.329	0.391	0.851
나는 이 헤어서비스 업체를 주위사람에게 소개해 주고 싶다.	0.681	0.444	0.397	0.817
이 헤어 서비스 매장의 문제 처리 방식을 칭찬하고 싶다.	0.334	0.809	0.323	0.870
헤어 서비스 매장의 문제 해결 후 내 기분이 좋아졌다.	0.388	0.781	0.304	0.853
헤어 서비스 매장의 문제 처리 방식은 내 기대보다 만족스러웠다.	0.338	0.778	0.343	0.837
헤어 서비스 매장의 문제 해결 방식에 만족했다.	0.341	0.710	0.425	0.801
다른 사람에게 이 헤어 서비스 매장에 대해 긍정적으로 의견을 전할 마음이 있다.	0.448	0.703	0.378	0.838
다른 서비스 매장보다 이 서비스 매장을 우선적으로 이용하고 싶다.	0.518	0.636	0.404	0.836
내가 이용한 헤어 서비스 매장은 정직하다.	0.326	0.377	0.757	0.821
내가 이용한 헤어 서비스 매장을 신뢰한다.	0.394	0.392	0.749	0.870
내가 이용한 헤어 서비스 매장에 대한 이미지가 좋다.	0.454	0.420	0.696	0.867
내가 이용한 헤어 서비스 매장을 추천할 의향이 있다.	0.451	0.396	0.691	0.838
내가 이용한 헤어 서비스 매장과 지속적으로 관계를 유지하고 싶다.	0.534	0.373	0.670	0.873
고유값	5.378	4.938	4.182	
분산(%)	31.636	29.046	24.599	
누적(%)	31.636	60.682	85.280	
신뢰도(Cronbach's $\alpha$ )	0.969	0.959	0.955	
전체신뢰도		0.981		
KMO와 Bartlett 검정		KMO=.978, $\chi^2=15162.050$	$p<.001$	

## 6. 일반적 특성에 따른 평균 차이 분석

일반적 특성중 연령, 성별, 결혼 여부, 최종학력, 직업, 월평균 헤어샵 지출 비용, 헤어샵의 이용 빈도, 불만이었던 헤어 서비스 종류에 따라 회복 공정성의 차이를 분석하기 위해 독립표본  $t$ -검정(Independent Sample  $t$ -test)과 일원 배치 분산분석(One-way ANOVA)을 실시하였다.

### 1) 회복 공정성 차이 검정

#### (1) 절차적 공정성 평균 차이 검정

일반적 특성에 따른 절차적 공정성 평균 차이 결과는 <표 14>와 같다.

분석 결과, 일반적 특성 중 연령대, 성별, 결혼 여부, 헤어샵 이용 빈도, 불만이었던 서비스 종류는 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 연령대( $F=3.430$ ,  $p=0.017$ )에서 20대의 절차적 공정성 평균 2.78( $SD=0.85$ ), 30대 평균 2.83( $SD=0.86$ ), 40대 평균 2.91( $SD=0.92$ ), 50대 평균 3.06( $SD=0.82$ )으로 나타났으며, 50대가 20대보다 상대적으로 더 높은 절차적 공정성을 가지고 있다. 절차적 공정성은 불만이었던 서비스 종류( $F=3.063$ ,  $p=0.10$ )에 따라 차이가 존재하며 염색 서비스가 기타 서비스보다 상대적으로 높게 확인되었다.

일반적으로 절차적 공정성은 연령대가 낮아질수록 높게 나타난다. 정주리(2022)의 연구에서 연령이 낮을수록 절차적 공정성 인식이 높고, 연령이 높아질수록 절차적 공정성 인식이 낮아지는 것으로 드러났다( $F=12.503$ ,  $p=0.000$ ). 그러나 기존 연구와 달리 본 연구에서 높은 연령대에서 절차적 공정성이 높게 나온 것은 높은 연령대의 고객은 직원과의 오랜 시간 쌓인 신뢰 관계 형성으로 인해 절차적 공정성을 높게 지각한 것으로 판단된다.

또한, 성별( $t=6.501, p=0.000$ )과 결혼 여부( $t=2.686, p=0.007$ ), 헤어샵 이용 빈도( $F=5.081, p=0.000$ )도 절차적 공정성의 차이가 있는 것으로 판명되었다.

Elizabeth(2020)의 조직 정의에 대한 인식을 연구한 결과에서 남성이 여성보다 절차적 공정성의 인식이 높게( $t=2.435, p<0.05$ ) 나타났다. 본 연구에서도 남성의 절차적 공정성 평균이 여성보다 높게 나타났는데, 이는 국내·외 다양한 연구에서 남성이 절차적 공정성을 더 높게 평가하는 현상을 반영하는 것이기도 하다. 이러한 연구 결과를 바탕으로 헤어 서비스를 포함한 뷰티 서비스와 같은 고객 접점 서비스에서 성별에 맞는 맞춤형 서비스 전략이 필요함을 나타낸다. 고객이 여성인 경우에는 과정의 투명성과 일관성을 강화하여 여성 고객이 인지하는 절차적 공정성 향상을 위한 노력이 요구됨을 알 수 있다.

이명환(2023)의 헤어샵의 회복 공정성 인식과 고객만족과 애호행동에 미치는 영향을 연구한 결과에서 헤어샵 빈도가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 절차적 공정성을 더 높게 평가한다( $F=4.21, p=0.02$ )는 결과로 해석한 바 있다. 헤어샵 이용 빈도수는 고객의 경험 수준을 대표할 수 있으며 이용도가 높은 고객은 서비스에 대한 익숙함이 저빈도 이용고객보다 높아 헤어 서비스 과정에 대한 이해도가 높다고 평가할 수 있다. 이는 반복적 경험이 절차적 공정성에 대한 인식이 높일 수 있음을 시사한다.

반면, 최종 학력( $F=0.873, p=0.455$ ), 직업( $F=1.832, p=0.78$ ), 월 평균 헤어 서비스 지출 비용( $F=1.975, p=0.097$ ), 이용하는 헤어샵의 형태( $F=0.831, p=0.506$ )는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 밝혀졌다.

<표 14> 일반적 사항에 따른 절차적 공정성 평균 차이

인구통계학적 변인		절차적 공정성		
		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t/F(p)</i>
연령대	20대	2.78	0.85	3.430* (0.017)
	30대	2.83	0.86	
	40대	2.91	0.92	
	50대	3.06	0.82	
성별	남성	3.11	0.81	6.501*** (0.000)
	여성	2.69	0.87	
결혼 여부	미혼	2.99	0.87	2.686** (0.007)
	기혼	2.81	0.85	
직업	학생(대학원생 포함)	2.93	0.87	1.832 (0.78)
	회사원	2.94	0.85	
	전문직	2.81	0.90	
	자영업	3.15	0.96	
	판매서비스	2.09	0.77	
	자유직	2.77	0.80	
	전업주부	2.79	0.86	
	기타	3.00	1.12	
월평균 헤어 서비스 지출 비용	3만 원 미만	2.88	0.86	1.975 (0.097)
	3만 원 이상 - 5만 원 미만	3.03	0.82	
	5만 원 이상 - 10만 원 미만	2.80	0.91	
	10만 원 이상 - 20만 원 미만	2.79	0.84	
헤어샵 이용 빈 도	20만 원 이상	2.95	1.17	5.081*** (0.000)
	1회 이상/ 한 달	3.09	0.86	
	1회/ 2개월	2.96	0.85	
	1회/ 3개월	2.76	0.86	
	1회/ 6개월	2.62	0.83	
	1회/ 1년	2.68	0.59	
	필요할 때만 방문	2.64	0.85	
불평(불만)이었던 서비스 종류	기타	2.35	1.20	3.063* (0.010)
	펌	2.76	0.88	
	커트	2.96	0.86	
	염색	3.13	0.78	
	스타일링(드라이)	2.92	0.90	
	두피관리	2.98	0.73	
	기타	2.51	0.91	

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## (2) 분배적 공정성 평균 차이 검정

일반적 특성에 따른 분배적 공정성 평균 차이 결과는 <표 15>와 같다.

분석 결과, 일반적 특성 중 성별, 월평균 헤어 서비스 지출 비용, 헤어샵 이용 빈도, 불만이었던 서비스 종류에서 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 성별( $t=5.776, p=0.000$ )과 월평균 헤어 서비스 지출 비용( $t=2.841, p=0.024$ ), 헤어샵 이용 빈도( $F=2.874, p=0.009$ )에서 분배적 공정성의 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 또한, 불만이었던 헤어 서비스 종류( $F=2.339, p=0.040$ )에서도 차이가 나타났다. 펌 평균 2.71( $SD=0.98$ ), 커트 평균 2.83( $SD=0.91$ ), 염색 평균 3.04( $SD=0.85$ ), 스타일링(드라이)평균 2.87( $SD=1.05$ ), 두피관리 평균 2.97( $SD=0.92$ ), 기타 평균 2.35( $SD=0.85$ )로 염색 서비스의 분배적 공정성이 기타 서비스보다 상대적으로 높게 확인되었다.

Steven K. Msosa(2019)의 연구에서 학비가 높은 학생 집단이 보상의 분배적 공정성에 더 민감하게 반응했다( $\beta=0.628, p<.001$ )는 결과를 보여주었다. 여기서 민감하게 반응했다는 것은 기대치가 높은 상황에서 보상이 기대에 미치지 못하면 분배적 공정성을 낮게 평가할 수 있다고 추론할 수 있다. 이 내용을 헤어 서비스로 확장하여 접목시켜 보면 헤어 서비스 지출비용이 높은 고객은 지출한 비용과 결과에 대한 기대치가 높지만, 지출비용이 낮은 고객은 상대적으로 저렴한 서비스를 받아서 기대치가 낮으므로 분배적 공정성을 높게 평가할 가능성이 있다고 판단할 수 있다. 즉, 헤어 지출비용에 따라 고객은 분배적 공정성에 대한 기대가 달라지며, 이러한 기대가 실제 결과와 얼마나 일치하는지에 따라 분배적 공정성 인식이 달라지는 점을 고려하여 고객의 기대치를 예측하여 서비스 품질을 향상 시킬 수 있도록 노력하는 것이 필요하다.

반면, 연령대( $F=1.813, p=0.143$ ), 결혼 여부( $F=1.422, p=0.235$ ), 최종 학력( $F=1.422, p=0.235$ ), 직업( $F=1.746, p=0.095$ ), 이용하는 헤어샵의 형태( $F=0.664, p=0.617$ )는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 판명되었다.

<표 15> 일반적 사항에 따른 분배적 공정성 평균 차이

인구통계학적 변인		분배적 공정성		
		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t/F(p)</i>
연령대	20대	2.79	0.94	1.813 (0.143)
	30대	2.71	0.98	
	40대	2.77	0.99	
	50대	2.94	0.85	
성별	남성	3.01	0.89	5.776*** (0.000)
	여성	2.60	0.94	
결혼 여부	미혼	2.74	0.94	1.727 (0.085)
	기혼	2.86	0.94	
직업	학생(대학원생 포함)	2.91	0.94	1.746 (0.095)
	회사원	2.85	0.93	
	전문직	2.72	1.01	
	자영업	3.06	1.02	
	판매서비스	2.51	0.82	
	자유직	2.61	0.92	
	전업주부	2.58	0.88	
	기타	2.96	1.02	
월평균 헤어 서비스 지출 비용	3만 원 미만	2.86	0.90	2.841* (0.024)
	3만 원 이상 - 5만 원 미만	2.92	0.91	
	5만 원 이상 - 10만 원 미만	2.63	0.99	
	10만 원 이상 - 20만 원 미만	2.69	0.98	
헤어샵 이용 빈도	20만 원 이상	2.45	1.27	2.874** (0.009)
	1회 이상/ 한 달	2.95	0.94	
	1회/ 2개월	2.88	0.87	
	1회/ 3개월	2.65	1.02	
	1회/ 6개월	2.65	0.96	
	1회/ 1년	2.47	0.81	
	필요할 때만 방문	2.57	0.86	
불평(불만)이었던 서비스 종류	기타	2.35	1.11	2.339* (0.040)
	펌	2.71	0.98	
	커트	2.83	0.91	
	염색	3.04	0.85	
	스타일링(드라이)	2.87	1.05	
	두피관리	2.97	0.92	
기타	2.35	0.85		

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

### (3) 상호작용 공정성 평균 차이 검정

일반적 특성에 따른 상호작용 공정성 평균 차이 결과는 <표 16>과 같다.

분석 결과, 일반적 특성 중 성별( $t=5.474, p=0.000$ ), 결혼 여부( $t=2.294, p=0.022$ ), 직업( $F=2.686, p=0.010$ ), 월평균 헤어 서비스 지출 비용( $F=2.060, p=0.085$ ), 헤어샵 이용 빈도( $F=3.643, p=0.001$ ), 불만이었던 서비스 종류( $F=2.306, p=0.043$ )에서 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 특히, 펌 평균 3.16( $SD=0.92$ ), 커트 평균 3.28( $SD=0.86$ ), 염색 평균 3.40( $SD=0.88$ ), 스타일링(드라이)평균 3.16( $SD=1.02$ ), 두피 관리 평균 3.18( $SD=0.72$ ), 기타 평균 2.73( $SD=0.87$ )으로 염색 서비스의 상호작용 공정성이 기타 서비스보다 상대적으로 높게 드러났다.

주명일(2008)은 헬스클럽을 자주 이용하는 집단이 그렇지 않은 집단보다 상호작용 공정성 평균이 높은 것으로 보고하였다. 이는 본 연구의 헤어샵 이용 빈도가 높은 집단이 그렇지 않은 집단보다 상호작용 공정성이 높게 나타난 것과 일치한다. 이용 빈도가 높다는 것은 이미 직원과의 관계가 형성된 것임을 입증한 것이며, 이것이 바로 상호작용 공정성에 대한 평가로까지 이어진 것으로 볼 수 있다. 이를 통해, 서비스를 자주 이용하는 고객을 위해서는 개별적인 피드백을 제공하는 등 상호작용 공정성을 강화하고, 이용 빈도가 낮은 고객에게는 불필요하고 과도한 소통은 지양하고 고객이 신뢰할 수 있는 감정적 유대 형성을 위해 노력할 필요가 있음을 보여준다.

반면, 연령대( $F=0.709, p=0.547$ ), 최종 학력( $F=0.847, p=0.468$ ), 이용하는 헤어샵의 형태( $F=0.582, p=0.676$ )는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 보였다.

<표 16> 일반적 특성에 따른 상호작용 공정성 평균 차이

인구통계학적 변인		상호작용 공정성		
		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t/F(p)</i>
연령대	20대	3.21	0.96	0.709 (0.547)
	30대	3.19	0.89	
	40대	3.19	0.87	
	50대	3.30	0.84	
성별	남성	3.41	0.81	5.474*** (0.000)
	여성	3.04	0.92	
결혼 여부	미혼	3.14	0.92	2.294* (0.022)
	기혼	3.30	0.85	
직업	학생(대학원생 포함)	3.42	0.99	2.686* (0.010)
	회사원	3.21	0.86	
	전문직	3.34	0.82	
	자영업	3.54	0.86	
	판매서비스	2.60	1.03	
	자유직	2.95	0.93	
	전업주부	3.13	0.86	
	기타	3.36	0.89	
월평균 헤어 서비스 지출 비용	3만 원 미만	3.26	0.86	2.060* (0.085)
	3만 원 이상 - 5만 원 미만	3.33	0.84	
	5만 원 이상 - 10만 원 미만	3.10	0.96	
	10만 원 이상 - 20만 원 미만	3.10	0.90	
	20만 원 이상	3.04	1.10	
헤어샵 이용 빈도	1회 이상/ 한 달	3.42	0.84	3.643** (0.001)
	1회/ 2개월	3.22	0.88	
	1회/ 3개월	3.05	0.93	
	1회/ 6개월	3.06	0.85	
	1회/ 1년	2.88	0.76	
	필요할 때만 방문	3.08	0.97	
	기타	3.25	0.50	
	불평(불만)이었던 서비스 종류	펌	3.16	
커트		3.28	0.86	
염색		3.40	0.88	
스타일링(드라이)		3.16	1.02	
두피관리		3.18	0.72	
기타		2.73	0.87	

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## 2) 진정성 평균 차이 검정

일반적 특성에 따른 진정성 평균 차이 결과는 <표 17>과 같다.

분석 결과, 일반적 특성 중 성별, 결혼 여부, 직업, 월평균 헤어 서비스 지출비용, 이용하는 헤어샵의 형태에서 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 성별( $t=3.648$ ,  $p=0.000$ ), 결혼 여부( $t=2.176$ ,  $p=0.030$ ), 직업( $F=2.616$ ,  $p=0.011$ ), 월평균 헤어 서비스 지출 비용( $F=2.793$ ,  $p=0.026$ ), 이용하는 헤어샵의 형태에서 진정성의 평균 차이가 있는 것으로 나타났다.

반면, 연령대( $F=1.335$ ,  $p=0.262$ ), 헤어샵 이용 빈도( $F=0.881$ ,  $p=0.509$ ), 불만 있었던 서비스 종류( $F=1.121$ ,  $p=0.348$ )는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

김해정(2017)의 연구에서는 일반적 특성에 따른 서비스 진정성 차이가 성별, 나이, 직업, 미용실 이용횟수, 미용실 1회 지출금액에서 차이가 나타났다. 남성의 경우 여성에 비해 전반적인 서비스 진정성과 서비스 제공자의 진정성 인식이 높게 나타났으며, 연령대에서도 본 연구의 대상과 같이 높은 연령대가 낮은 연령대보다 진정성이 높게 확인되었다. 미용실 사용현황에 따른 진정성 차이에서는 이용 빈도가 높아지고, 1회 지출금액이 낮아질수록 진정성이 높게 드러났다. 이러한 결과는 본 연구의 헤어샵 사용에 따른 진정성 평균 차이와 일치하는 것으로 입증되었다. 여러 연구에서 남성이 여성보다 진정성을 더 높게 평가하는 것과 기혼이 미혼보다 더 높게 진정성을 평가하는 것이 사회적 경험과 대인관계에 대한 기대치가 다르므로 나타나는 결과라고 볼 수 있다. 이를 통해 진정성을 통한 서비스 회복을 위해서는 인구통계학적 특성을 반영한 접근이 필요함을 시사한다.

<표 17> 일반적 특성에 따른 진정성 평균 차이

인구통계학적 변인		진정성		
		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t/F(p)</i>
연령대	20대	3.18	0.85	1.335 (0.262)
	30대	3.05	0.87	
	40대	3.09	0.70	
	50대	3.20	0.81	
성별	남성	3.35	0.77	3.648*** (0.000)
	여성	3.02	0.84	
결혼 여부	미혼	3.06	0.83	2.176* (0.030)
	기혼	3.20	0.79	
직업	학생(대학원생 포함)	3.38	0.76	2.616* (0.011)
	회사원	3.12	0.80	
	전문직	3.24	0.93	
	자영업	3.23	0.73	
	판매서비스	2.48	0.98	
	자유직	2.87	0.81	
	전업주부	3.15	0.70	
	기타	3.13	0.93	
월평균 헤어 서비스 지출 비용	3만 원 미만	3.18	0.77	2.793* (0.026)
	3만 원 이상 - 5만 원 미만	3.16	0.79	
	5만 원 이상 - 10만 원 미만	3.16	0.82	
	10만 원 이상 - 20만 원 미만	2.83	0.88	
헤어샵 이용 빈도	20만 원 이상	3.15	1.09	0.881 (0.509)
	1회 이상/ 한 달	3.22	0.82	
	1회/ 2개월	3.14	0.86	
	1회/ 3개월	3.05	0.80	
	1회/ 6개월	3.04	0.80	
	1회/ 1년	3.00	0.29	
	필요할 때만 방문	3.07	0.72	
불평(불만)이었던 서비스 종류	기타	3.00	0.00	1.121 (0.348)
	펌	3.12	0.87	
	커트	3.16	0.75	
	염색	3.25	0.82	
	스타일링(드라이)	3.10	0.77	
	두피관리	3.01	0.95	
기타	2.83	0.93		

\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

### 3) 실패 통제성 평균 차이 검정

일반적 특성에 따른 실패 통제성의 평균 차이 결과는 <표 18>과 같다.

분석 결과, 일반적 특성 중 직업, 월평균 헤어 서비스 지출비용, 불만이었던 서비스 종류에서 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 직업( $F=2.372$ ,  $p=0.021$ ), 월평균 헤어 서비스 지출비용( $F=3.510$ ,  $p=0.008$ ), 불만이었던 서비스 종류( $F=5.474$ ,  $p=0.000$ )에서 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 월평균 헤어 서비스 지출비용에서 3만 원 미만의 평균 3.08( $SD=0.77$ ), 3만 원 이상-5만 원 미만의 평균 3.17( $SD=0.76$ ), 5만 원 이상-10만 원 미만의 평균 3.13( $SD=0.76$ ), 10만 원 이상-20만 원 미만의 평균 3.22( $SD=0.66$ ), 20만 원 이상의 평균 3.91( $SD=0.84$ )으로 월평균 헤어 서비스 지출 비용 차이 검정에서 20만 원 이상이 가장 높은 것으로 나타났다.

반면, 연령대( $F=2.326$ ,  $p=0.074$ ), 성별( $t=-1.082$ ,  $p=0.280$ ), 결혼 여부( $t=1.854$ ,  $p=0.064$ ), 헤어샵 이용 빈도( $F=1.013$ ,  $p=0.416$ )는 실패 통제성에서 유의한 차이를 보이지 않았다.

특히, 직업에 따른 실패 통제성의 차이에서 판매서비스 직군에서 유독 실패 통제성이 높게 나타났다. 이는 판매서비스 직군은 고객과의 직접적인 상호작용이 자주 발생하여 다른 직업에 비해 대면 스트레스가 높다고 판단할 수 있다. 이와 같이 실패 통제성을 높게 평가하고 서비스 공정성을 낮게 평가하는 역설적인 관계는 판매 서비스 직업을 소유한 사람들의 업무 소진으로 직결될 수 있음을 의미하여 장기적인 서비스 품질을 위해서는 서비스 제공자의 스트레스도 관리가 필요함을 의미한다.

실패 통제성이 높게 평가되었다는 것은 고객이 서비스 실패의 원인을 서비스 제공자 측에 있다고 인식했다는 것으로 판단할 수 있다. 박소진(2007)의 연구에서 서비스 실패를 기술적 서비스와 접점 서비스, 그리고 시스템 서비스 3가지로 분류하여 실패 통제성 차이를 검증하였다. 박소진은 연구에

서 기술적 서비스는 헤어 서비스 제공자의 숙련도에 따라 실패를 통제할 수 있다고 인식했으며, 시스템 서비스의 실패에 대해서는 통제할 수 있다는 인식이 낮게 나타났다. 본 연구에서는 제공받은 서비스의 종류에 따른 실패 통제성 차이가 헤어 서비스의 세부적인 종류 차이로 기인한 것이고, 박소진의 연구에서는 서비스를 유형별로 분류한 뒤 실패 통제성 차이를 비교한 것이라는 점에서 비교 기준의 차이는 존재하나 서비스 종류의 차이로 인해 실패 통제성에 영향을 미친다는 점에서 비교하였다. 즉, 서비스 실패의 통제성 인식은 제공받은 세부 서비스의 종류뿐만 아니라, 기술적 인적 시스템적 등 실패 유형의 범주에 따라서 달라질 수 있음을 시사한다. 이는 서비스 분야에서 제공받은 서비스 종류와 실패 유형을 고려한 맞춤형 전략이 필요함을 나타내는 것으로 볼 수 있다.

<표 18> 일반적 특성에 따른 실패 통제성 평균 차이

인구통계학적 변인		실패 통제성		
		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t/F(p)</i>
연령대	20대	3.06	0.79	
	30대	3.11	0.83	2.326 (0.074)
	40대	3.12	0.72	
	50대	3.27	0.69	
성별	남성	3.11	0.71	-1.082 (0.280)
	여성	3.18	0.80	
결혼 여부	미혼	3.09	0.79	1.854 (0.064)
	기혼	3.20	0.72	
직업	학생(대학원생 포함)	3.06	0.88	2.372* (0.021)
	회사원	3.09	0.72	
	전문직	3.31	0.91	
	자영업	3.05	0.72	
	판매서비스	3.46	0.49	
	자유직	3.27	0.80	
	전업주부	3.35	0.71	
	기타	2.92	0.70	
월평균 헤어 서비스 지출비용	3만 원 미만	3.08	0.77	3.510** (0.008)
	3만 원 이상 - 5만 원 미만	3.17	0.76	
	5만 원 이상 - 10만 원 미만	3.13	0.76	
	10만 원 이상 - 20만 원 미만	3.22	0.66	
헤어샵 이용 빈도	20만 원 이상	3.91	0.84	1.013 (0.416)
	1회 이상/ 한 달	3.11	0.75	
	1회/ 2개월	3.18	0.66	
	1회/ 3개월	3.15	0.78	
	1회/ 6개월	3.21	0.88	
	1회/ 1년	3.22	0.80	
	필요할 때만 방문	2.95	0.85	
불평(불만)이었던 서비스 종류	기타	3.65	1.01	5.474*** (0.000)
	펌	3.18	0.83	
	커트	3.02	0.70	
	염색	3.24	0.72	
	스타일링(드라이)	3.45	0.66	
	두피관리	3.28	0.87	
기타	3.61	0.74		

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

#### 4) 고객 신뢰 평균 차이 검정

일반적 특성에 따른 고객 신뢰 평균 차이 결과는 <표 19>와 같다.

분석 결과, 일반적 특성 중 성별, 직업, 월평균 헤어 서비스 지출비용, 헤어샵 이용 빈도에서 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 성별( $t=6.266$ ,  $p=0.000$ ), 직업( $F=2.393$ ,  $p=0.020$ ), 월평균 헤어 서비스 지출비용( $F=3.055$ ,  $p=0.016$ ), 헤어샵 이용 빈도( $F=5.810$ ,  $p=0.000$ )에 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 유의한 차이를 보이는 직업 변수에서 학생은 3.51( $SD=0.89$ ), 회사원은 3.18( $SD=0.90$ ), 전문직은 3.16( $SD=0.88$ ), 자영업은 3.43( $SD=0.91$ ), 판매서비스는 2.57( $SD=0.78$ ), 자유직은 3.05( $SD=0.97$ ), 전업주부는 3.07( $SD=0.87$ )로 학생의 고객 신뢰가 직업별 차이에서 가장 높은 것으로 나타났다.

임민지(2023)의 연구에서 성별에 따른 고객 신뢰 평균 차이에서 유의미한 영향( $t=2.146$ ,  $p<0.05$ )을 주는 것으로 나타났다. 또한, 직업에 따른 차이에서 자영업이 가장 높게 나타났고, 판매서비스직에서 가장 낮게 평가된 점은 본 연구의 결과와 일정 부분 일치함을 확인할 수 있었다. 고객 신뢰에 대한 차이분석에서 학생 직군이 다른 직업군과 비교하여 신뢰를 높게 평가한 결과는 일반적으로 학생들은 경험이 다른 직업군에 비해 적고 사회적 기대가 높게 형성되지 않은 집단으로 볼 수 있어 서비스 제공자에 대해 긍정적으로 평가하는 경향이 있어 고객 신뢰 평가에서 차이가 나타난다고 해석할 수 있다.

반면, 연령대( $F=1.925$ ,  $p=0.124$ ), 결혼 여부( $F=1.451$ ,  $p=0.147$ ), 최종 학력( $F=1.174$ ,  $p=0.319$ ), 불만이었던 서비스 종류( $F=2.050$ ,  $p=0.070$ )는 고객 신뢰에서 유의한 차이를 보이지 않았다.

<표 19> 일반적 특성에 따른 고객 신뢰 평균 차이

인구통계학적 변인		고객 신뢰		
		M	SD	t/F(p)
연령대	20대	3.26	0.98	1.925 (0.124)
	30대	3.07	1.00	
	40대	3.18	0.84	
	50대	3.29	0.84	
성별	남성	3.42	0.82	6.266*** (0.000)
	여성	2.99	0.96	
결혼 여부	미혼	3.15	0.96	1.451 (0.147)
	기혼	3.25	0.88	
직업	학생(대학원생 포함)	3.51	0.89	2.393* (0.020)
	회사원	3.18	0.90	
	전문직	3.16	0.88	
	자영업	3.43	0.91	
	판매서비스	2.57	0.78	
	자유직	3.05	0.97	
	전업주부	3.07	0.87	
	기타	3.37	1.11	
월평균 헤어 서비스 지출 비용	3만 원 미만	3.21	0.91	3.055* (0.016)
	3만 원 이상 - 5만 원 미만	3.36	0.84	
	5만 원 이상 - 10만 원 미만	3.04	1.01	
	10만 원 이상 - 20만 원 미만	3.08	0.82	
	20만 원 이상	3.10	1.35	
헤어샵 이용 빈도	1회 이상/ 한 달	3.45	0.81	5.810*** (0.000)
	1회/ 2개월	3.21	0.94	
	1회/ 3개월	3.00	0.97	
	1회/ 6개월	2.95	0.93	
	1회/ 1년	2.73	0.70	
	필요할 때만 방문	3.01	0.91	
	기타	3.00	1.31	
불평(불만)이었던 서비스 종류	펌	3.05	0.97	2.050 (0.070)
	커트	3.28	0.87	
	염색	3.35	0.89	
	스타일링(드라이)	3.14	1.06	
	두피관리	3.27	0.84	
	기타	3.02	0.91	

\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

## 5) 회복 만족 평균 검정 차이

일반적 특성에 따른 회복 만족의 평균 차이 결과는 <표 20>과 같다.

분석 결과, 일반적 특성 중 성별, 결혼 여부, 월평균 헤어 서비스 지출비용, 헤어샵 이용 빈도, 불만이었던 서비스 종류에서 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 성별( $t=5.926$ ,  $p=0.000$ ), 결혼 여부( $t=2.271$ ,  $p=0.023$ ), 월평균 헤어 서비스 지출비용( $F=3.322$ ,  $p=0.010$ ), 헤어샵 이용 빈도( $F=3.825$ ,  $p=0.001$ ), 불만이었던 서비스 종류( $F=2.449$ ,  $p=0.033$ )에서 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

반면, 연령대( $F=0.700$ ,  $p=0.552$ ), 직업( $F=2.022$ ,  $p=0.050$ )에는 회복 만족에서 유의한 차이를 보이지 않았다.

변경숙(2005)의 패스트푸드점의 가치, 고객 만족, 신뢰, 전환비용이 서비스 애호도에 미치는 영향을 연구하였다. 이 연구에서 성별에 의해 신뢰( $t=3.255$ ,  $p=0.001$ ), 만족( $t=2.091$ ,  $p=0.037$ ), 애호도( $t=2.131$ ,  $p=0.034$ ), 직업에 의해 신뢰( $F=3.176$ ,  $p=0.000$ ), 만족( $F=2.000$ ,  $p=0.027$ ), 애호도( $F=1.809$ ,  $p=0.050$ )에 의한 차이가 존재하였다. 연령대에 의해서는 신뢰( $F=3.733$ ,  $p=0.000$ ), 애호도( $F=1.992$ ,  $p=0.046$ )로 유의미한 차이가 나타나는 것으로 확인되었다. 또한, 이용실태에 대한 차이로 이용빈도에 의해 신뢰( $F=2.834$ ,  $p=0.010$ )와 애호도( $F=7.228$ ,  $p=0.000$ )의 차이가 존재했으며, 사용금액에서는 신뢰영역( $F=3.962$ ,  $p=0.004$ )에서만 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 변경숙의 연구에서는 패스트푸드의 이용금액이 높은 집단에서 신뢰, 만족, 애호도가 높은 것으로 인식되었으나 본 연구에서는 서비스 금액이 높은 집단에서 고객 반응이 낮게 평가되었다. 이는 패스트푸드점에서의 서비스 품질에 영향을 주는 것은 가격보다 맛과 편리성, 빠른 서비스 제공이 더 영향을 주는 것으로 파악할 수 있었다.

본 연구에서와 같이 헤어 서비스의 월 지출비용이 낮은 집단이 높은 집단보다 고객 반응에서 긍정적이었고, 방문빈도가 높은 집단이 낮은 집단보다 고객

반응에서 높게 확인되었다. 이는 고가의 금액을 지불하는 고객은 가격대비 기대치가 높아 서비스 실패시 부정적인 반응으로 표현되는 가능성이 높아지는 것으로 추정할 수 있다. 즉, 헤어샵에서 서비스 실패가 발생한 경우 고객의 지불 금액이 높을수록 상실감이 크고, 만족도는 현저히 낮아진다고 판단된다. 이러한 차이는 서비스 분야별 고객의 기대와 비용이 고객 반응에 미치는 영향이 달라진다는 것을 보여줄 뿐만 아니라, 헤어 서비스 고객의 기대와 지불 비용 수준을 고려한 차별화된 서비스 회복전략이 필요함을 의미한다.

<표 20> 일반적 특성에 따른 회복 만족 평균 차이

인구통계학적 변인	회복 만족			
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t/F(p)</i>	
연령대	20대	3.02	0.94	0.700 (0.552)
	30대	2.95	0.91	
	40대	2.98	0.92	
	50대	3.08	0.84	
성별	남성	3.21	0.81	5.926*** (0.000)
	여성	2.81	0.94	
결혼 여부	미혼	2.93	0.93	2.271* (0.023)
	기혼	3.08	0.87	
직업	학생(대학원생 포함)	3.21	0.91	2.022 (0.050)
	회사원	3.01	0.88	
	전문직	3.02	0.92	
	자영업	3.31	0.96	
	판매서비스	2.69	0.82	
	자유직	2.73	0.94	
	전업주부	2.93	0.88	
기타	3.13	0.91		
월평균 헤어 서비스 지출비용	3만 원 미만	3.02	0.86	3.322* (0.010)
	3만 원 이상 - 5만 원 미만	3.17	0.87	
	5만 원 이상 - 10만 원 미만	2.84	0.98	
	10만 원 이상 - 20만 원 미만	2.88	0.84	
헤어샵 이용 빈도	20만 원 이상	2.97	1.27	3.825** (0.001)
	1회 이상/ 한 달	3.20	0.84	
	1회/ 2개월	3.03	0.92	
	1회/ 3개월	2.87	0.97	
	1회/ 6개월	2.81	0.91	
	1회/ 1년	2.53	0.63	
	필요할 때만 방문	2.89	0.75	
불평(불만)이었던 서비스 종류	기타	2.58	1.09	2.449* (0.033)
	펌	2.86	0.97	
	커트	3.09	0.83	
	염색	3.10	0.88	
	스타일링(드라이)	2.95	1.06	
	두피관리	3.20	0.93	
기타	2.73	0.82		

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## 6) 거래 지속 의도 차이 검정

일반적 특성에 따른 거래 지속 의도의 평균 차이 결과는 <표 21>과 같다.

분석 결과, 일반적 특성 중 성별, 직업, 월평균 헤어 서비스 지출비용, 헤어샵 이용 빈도, 불만이었던 서비스 종류에서 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 성별( $t=6.603$ ,  $p=0.000$ ), 직업( $F=2.298$ ,  $p=0.02$ ), 월평균 헤어 서비스 지출비용( $F=2.626$ ,  $p=0.034$ ), 헤어샵 이용 빈도( $F=5.971$ ,  $p=0.000$ ), 불만이었던 서비스 종류( $F=2.571$ ,  $p=0.025$ )에서 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

정성용(2018)은 O2O(Online-to-Offline) 서비스의 지속 사용 의도에 미치는 영향요인에 관한 연구에서 이용 빈도가 높은 집단을 heavy user로 정의하고, 이용 빈도가 낮은 집단을 light user로 구분하였다. 두 집단 중 heavy user 집단이 온라인과 오프라인 특성 모두에서 높은 만족도를 보이고, 지속 사용 의도에서 유의미하게 높은 결과를 보여주었다. 이러한 결과는 본 연구의 헤어샵 이용 빈도가 높은 집단일수록 거래 지속 의도가 높게 나타난 결과와 일치한다고 볼 수 있다. 서비스를 자주 이용하는 고객일수록 서비스 제공자와의 심리적 거리가 가까움을 의미하고, 이는 결국 서비스에 대한 만족도로 연결되며 궁극적으로는 지속적인 거래로 이어진다고 볼 수 있다. 이용빈도가 높은 집단에서의 높은 거래 지속 의도는 고객이 인지하는 만족 경험이 누적된 결과이고, 이를 통해 신뢰가 강화되어 마침내 거래지속의도가 높게 나타남이 확인되는 결과라고 볼 수 있다. 이러한 결과는 서비스 제공자의 관점에서 안정적으로 고객을 유지하는 핵심적인 방안의 근거가 되므로 신규고객을 유지하는 것 이상으로 기존 고객을 유지하는 중요성을 시사함을 의미한다.

반면, 연령대( $F=1.385$ ,  $p=0.246$ ), 결혼 여부( $t=1.563$ ,  $p=0.118$ ), 최종 학력( $F=1.125$ ,  $p=0.338$ ), 이용하는 헤어샵의 형태( $F=1.402$ ,  $p=0.232$ )는 거래 지속 의도에서 유의한 차이를 보이지 않았다.

<표 21> 일반적 사항에 따른 거래 지속 의도 평균 차이

인구통계학적 변인		거래 지속 의도		
		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t/F(p)</i>
연령대	20대	3.04	1.16	1.385 (0.246)
	30대	2.92	1.09	
	40대	3.01	1.03	
	50대	3.15	0.96	
성별	남성	3.30	0.92	6.603** (0.000)
	여성	2.77	1.12	
결혼 여부	미혼	2.96	1.10	1.563 (0.118)
	기혼	3.09	1.01	
직업	학생(대학원생 포함)	3.33	0.95	2.298* (0.02)
	회사원	3.05	1.05	
	전문직	3.02	1.13	
	자영업	3.15	0.97	
	판매서비스	2.52	1.05	
	자유직	2.70	1.12	
	전업주부	2.88	0.98	
	기타	3.28	1.17	
월평균 헤어 서비스 지출비용	3만 원 미만	3.04	1.06	2.626* (0.034)
	3만 원 이상 - 5만 원 미만	3.20	1.01	
	5만 원 이상 - 10만 원 미만	2.84	1.11	
	10만 원 이상 - 20만 원 미만	2.95	0.95	
	20만 원 이상	2.91	1.40	
헤어샵 이용 빈도	1회 이상/ 한 달	3.30	0.97	5.971*** (0.000)
	1회/ 2개월	3.09	0.96	
	1회/ 3개월	2.81	1.13	
	1회/ 6개월	2.68	1.13	
	1회/ 1년	2.63	1.09	
	필요할 때만 방문	2.78	1.14	
	기타	2.71	1.46	
불평(불만)이었던 서비스 종류	펌	2.84	1.19	2.571* (0.025)
	커트	3.15	0.95	
	염색	3.16	0.94	
	스타일링(드라이)	2.96	1.17	
	두피관리	3.07	1.08	
	기타	2.73	1.04	

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## 7. 주요 변인의 상관분석

본 연구에서는 각 항목변수의 상관관계를 검증하였고, 상관관계 분석을 통하여 검증된 서비스 회복 공정성, 진정성, 실패 통제성, 고객 신뢰, 회복 만족, 그리고 거래 지속 의도 각 변수들의 인과관계를 검증하였다.

다음 <표 22>는 각 변수 간 상관관계를 알아보기 위하여 상관관계 검증을 시행한 결과이다.

분석 결과, 독립변수인 회복 공정성 중 ‘절차적 공정성’ 변수는 분배적 공정성( $r=.799, p<.001$ ), 상호작용 공정성( $r=.759, p<.001$ ), 진정성( $r=.519, p<.001$ ), 고객 신뢰( $r=.659, p<.001$ ), 회복 만족( $r=.700, p<.001$ ), 거래 지속 의도( $r=.604, p<.001$ )와 유의한 정(+)적 상관관계를 보였고, ‘분배적 공정성’은 상호작용 공정성( $r=.771, p<.001$ ), 진정성( $r=.505, p<.001$ ), 고객 신뢰( $r=.670, p<.001$ ), 회복 만족( $r=.761, p<.001$ ), 거래 지속 의도( $r=.620, p<.001$ )와 유의한 정(+)적 상관관계를 보였다. 그리고 상호작용 공정성은 진정성( $r=.613, p<.001$ ), 고객 신뢰( $r=.727, p<.001$ ), 회복 만족( $r=.772, p<.001$ ), 거래 지속 의도( $r=.656, p<.001$ )와 유의한 정(+)적 상관관계를 보였다.

매개변수인 진정성은 고객 신뢰( $r=.615, p<.001$ ), 회복 만족( $r=.666, p<.001$ ), 거래 지속 의도( $r=.591, p<.001$ )와 유의한 정(+)적 상관관계를 보였으며, 조절변수인 실패 통제성은 고객 신뢰( $r=-.132, p<.01$ ), 회복 만족( $r=-.092, p<.05$ ), 거래 지속 의도( $r=-.109, p<.01$ )와 유의한 부(-)적 상관관계를 보였다.

고객 신뢰는 회복 만족( $r=.854, p<.001$ ), 거래 지속 의도( $r=.868, p<.001$ )와 유의한 정(+)적 상관관계를 보였으며, 회복 만족은 거래 지속 의도( $r=.846, p<.001$ )와 정(+)적 상관관계를 보였다.

실패 귀인으로 인한 회복 공정성 및 심리적 계약위반이 고객 반응에 어떠한 영향을 주는지를 연구한 박현빈(2023)은 항공사의 서비스를 대상으로 연구를 진행하였다. 그 연구결과 항공사의 회복공정성은 회복 만족에 정(+)의 영향을

주는 것으로, 회복공정성( $\beta=0.797$ ,  $t=15.385$ ,  $p<0.001$ )은 회복 만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이처럼 서비스 분야는 상이하지만, 서비스 실패 후 경험한 서비스 공정성이 고객의 궁극적 행동인 회복 만족과 거래 지속 의도 및 재방문 의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있다.

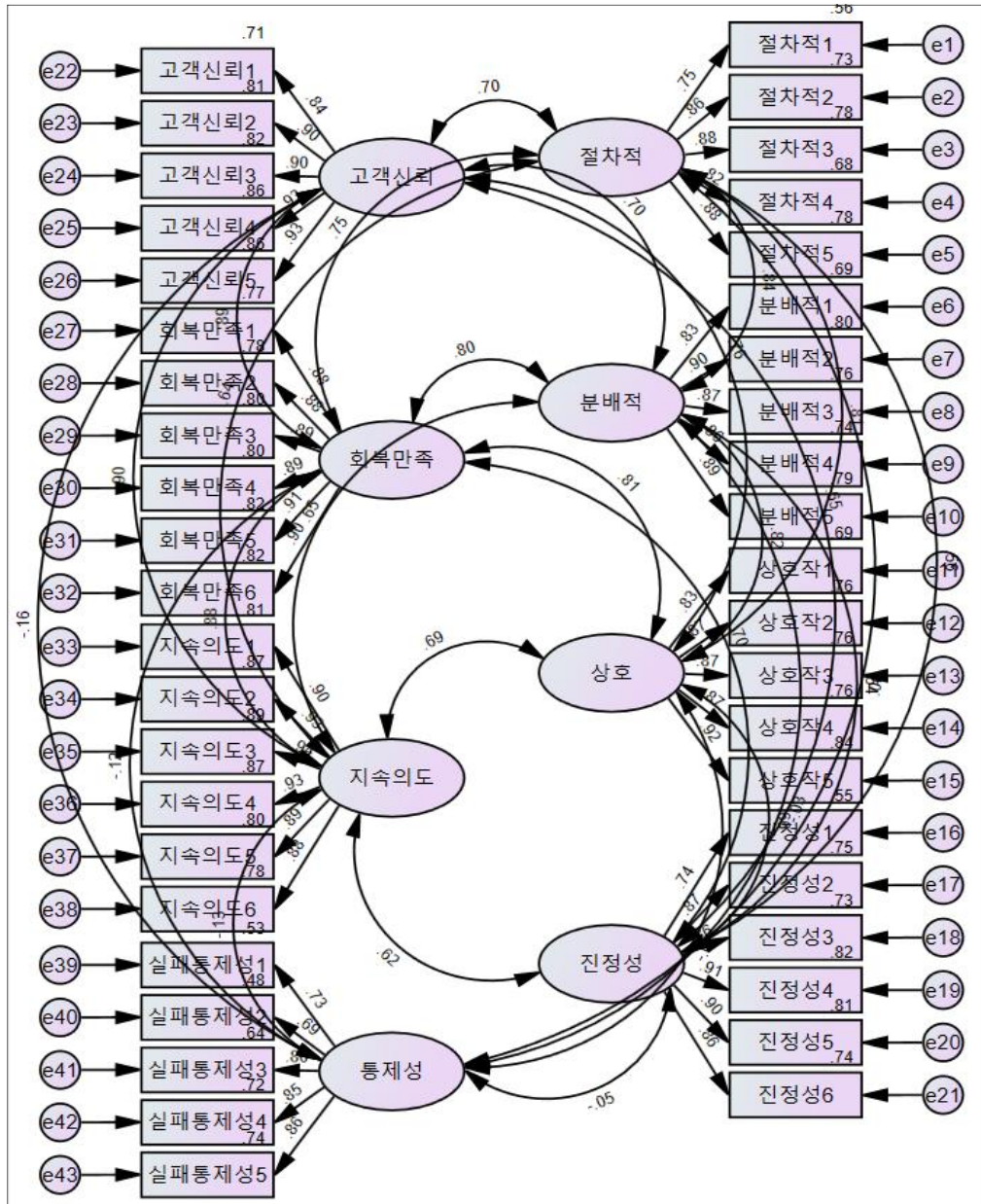
<표 22> 상관분석

구분	회복 공정성			고객 반응					
	절차적 공정성	분배적 공정성	상호작용 공정성	진정성	실패 통제성	고객 신뢰	회복 만족	거래지속의도	
회복 공정성	절차적 공정성	1							
	분배적 공정성	.799***	1						
	상호작용 공정성	.759***	.771***	1					
	진정성	.519***	.505***	.613***	1				
	실패 통제성	.019	-.015	-.055	-.027	1			
고객 반응	고객 신뢰	.659***	.670***	.727***	.615***	-.0132**	1		
	회복 만족	.700***	.761***	.772***	.666***	-.092*	.854***	1	
	거래지속의도	.604***	.620***	.656***	.591***	-.109**	.868***	.846***	1

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## 8. 측정모형의 확인적 요인분석

확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis, CFA)을 수행한 결과, 잠재 변수와 관측변수 간의 구조적 관계를 검증하였다. 다음 <그림 3>은 각 잠재 변수와 관측변수 사이의 관계를 구조적으로 나타낸 측정모형이다. 확인적 요인분석을 통해 잠재변수(요인)와 관측변수(문항) 간의 적합성을 살펴보았으며, 모형적합도 지수를 활용하여 모형의 적합성과 타당도를 검증하였다.



<그림 3> 측정모형

본 연구모형에서 모든 측정항목의 SMC 값은 0.4 이상으로 나타났다. 분석 과정에서 도출된 SMC(Squared Multiple Correlations, 설명력)를 확인함으로써 각각의 잠재변수가 측정변수를 얼마나 잘 설명하고 있는지를 알아볼 수 있다. 일반적으로 SMC  $\geq 0.4$ 를 충족할 경우 잠재변수가 관측변수를 적절히 설명하는 것으로 판단한다(Hair et al., 2010). SMC값이 0.4 미만인 경우, 즉 약 40%가량 설명하지 못한다면 해당 측정변수를 제거한다. 이러한 기준을 통해 잠재변수가 관측변수를 통계적으로 유의미하게 반영하고, 측정도구의 수렴타당도(Convergent Validity)가 검증되었음을 보여준다.

다음 <표 23>은 모형적합도 지수와 수용기준에 관한 것이다.

우종필(2022)에 의하면 절대적합지수에서  $\chi^2$ 은  $p$  값이 0.05 이상이면 양호하다고 하였으며, RMR는 0.05 이하 양호, RMSEA는 0.08 이하 양호하고 0.05이면 좋음이라고 간주한다. GFI와 AGFI는 0.9 이상이면 양호하다고 분석한다. 증분적합지수에서는 NFI, TLI, CFI 모두 0.9 이상이면 양호하다고 판단한다.

<표 23> 모형 적합도 지수와 수용기준

	적합지수	수용기준
	$\chi^2$ (chi-square statistic)	$p$ -value 0.05 이상: 양호
절대 적합 지수	<i>RMR</i> (Root Mean-square Residual)	0.05 이하: 양호
	<i>RMSEA</i> (Root Mean Square Error of Approximation)	0.08 이하: 양호 0.05 이하: 좋음
	<i>GFI</i> (Goodness of Fit Index)	0.9 이상: 양호
	<i>AGFI</i> (Adjusted GFI)	0.9 이상: 양호
증분 적합 지수	<i>NFI</i> (Normed Fit Index) <i>TLI</i> (Tucker-Lewis Index) <i>CFI</i> (Comparative Fit Index)	0.9 이상: 양호

본 연구모형에서 확인적 요인분석 결과에 의한 적합도는 <표 24>와 같으며,  $\chi^2 = 1934.693(df=832, p<0.001)$ , 증분적합지수  $NFI=0.941$ ,  $TLI=0.966$ ,  $CFI=0.966$ ,  $RMR=0.030$ ,  $RMSEA=0.045$ 로 나타나 전반적으로 모형적합도 지수의 수용되는 기준을 넘어서는 것으로 나타났다. 증분적합지수( $NFI$ ,  $TLI$ ,  $CFI$ )값이 모두 0.9 이상으로 나타났고,  $RMR$ 은 0.030,  $RMSEA$ 이 0.045로 모두 수용기준 0.05 이하에 해당하여 모형 적합도를 충족한다고 할 수 있다.

<표 24> 확인적 요인분석의 모형적합도(model fit)

$\chi^2$	$df$	$p$	$NFI$	$TLI$	$CFI$	$RMR$	$RMSEA$
1934.693	832	.000	.941	.963	.966	.030	.045

본 연구에서 사용된 독립변수, 매개변수, 조절변수, 종속변수에 대한 확인적 요인분석의 결과는 <표 25>와 같다.

다음으로, 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE)과 개념신뢰도(Construct Reliability: C.R)값을 확인한 결과이다. 관측변수에 대한  $t$ 값은  $p<.001$  수준에서 유의한 것으로 확인되었다. 각 개념을 구성하고 있는 하위 요인들의 표준화 적재치의 값이 최저 0.689에서 최대 0.943으로, 이는 통계량이 0.5 이상으로 변수에 대한 개념 타당성을 충분히 확보하고 있는 것으로 밝혀졌다.

개념 신뢰도(C.R)는 절차적 공정성은 0.922, 분배적 공정성은 0.939, 상호작용 공정성은 0.941, 진정성은 0.943, 고객 신뢰는 0.956, 회복 만족은 0.959, 실패 통제성은 0.891, 거래 지속 의도는 0.969로 기준값 0.7 이상으로 확인되었다. 평균분산추출지수(AVE)는 절차적 공정성은 0.705, 분배적 공정성은 0.756, 상호작용 공정성은 0.763, 진정성은 0.733, 고객 신뢰는 0.813, 회복 만족은 0.797, 실패 통제성은 0.622, 거래 지속 의도는 0.838로 기준값인 0.5를 상회함으로 본 연구에서 사용된 측정항목들은 집중 타당성이 검증된 것으로 드러났다.

<표 25> 잠재변수와 관측변수 간 경로 유의성 검증

잠재변수	측정변수	$\beta$	$B$	$S.E$	$t$	$AVE$	$CR$
절차적 공정성	절차적1	.745	1.000				
	절차적2	.855	1.225	.053	23.001***	.705	.922
	절차적3	.880	1.249	.053	23.765***		
	절차적4	.824	1.226	.056	22.061***		
	절차적5	.884	1.196	.050	23.875***		
분배적 공정성	분배적1	.830	1.000				
	분배적2	.896	1.038	.035	29.887***	.756	.939
	분배적3	.872	.988	.035	28.534***		
	분배적4	.858	.916	.033	27.815***		
	분배적5	.889	.968	.033	29.464***		
상호 작용 공정성	상호 작용1	.831	1.000				
	상호 작용2	.871	1.037	.036	28.583***	.763	.941
	상호 작용3	.873	1.067	.037	28.724***		
	상호 작용4	.873	1.051	.037	28.726***		
	상호 작용5	.918	1.114	.036	31.317***		
진정성	진정성1	.739	1.000				
	진정성2	.867	1.240	.053	23.258***	.733	.943
	진정성3	.857	1.251	.055	22.954***		
	진정성4	.905	1.343	.055	24.405***		
	진정성5	.899	1.398	.058	24.218***		
	진정성6	.859	1.283	.056	23.024***		
고객 신뢰	고객 신뢰1	.845	1.000				
	고객 신뢰2	.902	1.107	.035	31.872***	.813	.956
	고객 신뢰3	.903	1.210	.038	31.956***		
	고객 신뢰4	.929	1.291	.038	33.747***		
	고객 신뢰5	.926	1.231	.037	33.555***		
회복 만족	회복 만족1	.879	1.000				
	회복 만족2	.882	1.024	.031	33.202***	.797	.959
	회복 만족3	.893	1.074	.031	34.144***		
	회복 만족4	.895	1.084	.032	34.338***		
	회복 만족5	.906	1.112	.032	35.289***		
	회복 만족6	.903	1.115	.032	35.051***		
실패 통제성	실패통제성1	.731	1.000				
	실패통제성2	.689	.931	.054	17.232***	.622	.891
	실패통제성3	.800	1.033	.051	20.078***		
	실패통제성4	.848	1.171	.055	21.261***		
	실패통제성5	.861	1.132	.053	21.544***		
거래 지속의도	지속의도1	.902	1.000				
	지속의도2	.934	1.045	.025	41.449***	.838	.969
	지속의도3	.943	1.068	.025	42.710***		
	지속의도4	.935	1.072	.026	41.500***		
	지속의도5	.893	1.025	.028	36.608***		
	지속의도6	.885	.962	.027	35.740***		

\*\*\* $p < .001$

## 9. 판별 타당성

본 연구에서는 Fornell과 Larcker(1981)가 제안한 판별 타당성(Discriminant Validity) 검증 방법을 활용하여 연구모형의 타당성을 평가하였다. 판별 타당성은 특정 요인이 다른 요인과 얼마나 구별되는지 검증하는 것으로, 평균분산추출값의 제곱근이 두 요인 간 상관관계 계수보다 큰 경우 판별 타당성이 확보되었다고 판단한다.

분석결과, 연구모형에서 평균분산추출값의 제곱근이 실패 통제성을 제외한 모든 요인 간 상관관계 계수보다 크게 나타났으며, 이를 통해 각 구성개념 간의 판별 타당성이 충족되었음을 확인하였다. 이는 본 연구에서 사용된 변수와 측정항목이 신뢰성과 타당성을 갖추고 있음을 의미하며, 이를 기반으로 본 연구에서 제시된 가설을 검증할 수 있는 이론적 근거를 마련하였다.

절차적 공정성의 평균분산 추출값을 구한 결과 0.839의 값을 보였고, 분배적 공정성은 0.869, 상호작용 공정성은 0.874, 진정성은 0.856, 고객 신뢰는 0.901, 회복 만족은 0.893, 실패 통제성은 0.789, 거래 지속 의도는 0.916의 수치로 나타났다.

판별 타당성을 확보를 위하여 평균분산추출값이 변수들간의 상관계수의 제곱을 한 값보다 커야 한다. 따라서 판별 타당성을 확보하기 위해서는 상관관계 분석을 실시해야 한다. 그 결과는 <표 26>과 같다. 상관관계 분석결과 각 변수들의 제곱값에서 가장 큰 값은 거래 지속 의도와 고객 신뢰와의 상관계수 값인 0.901이다. 이것의 제곱 값은 0.811로서 모든 변수의 0.811보다 커야 한다. 분석결과 절차적 공정성은 0.839, 분배적 공정성은 0.869, 상호작용 공정성은 0.874, 진정성은 0.856, 고객 신뢰는 0.901, 회복 만족은 0.893, 거래 지속 의도는 0.916으로 평균분산추출 값이 모두 상회하여 판별 타당성을 확보하였다고 할 수 있으나, 실패 통제성의 경우에 매우 미미한 수치인 0.022가 부족한 0.789의 수치를 보여 판별 타당성을 확보하였다고 보기는 어렵다.

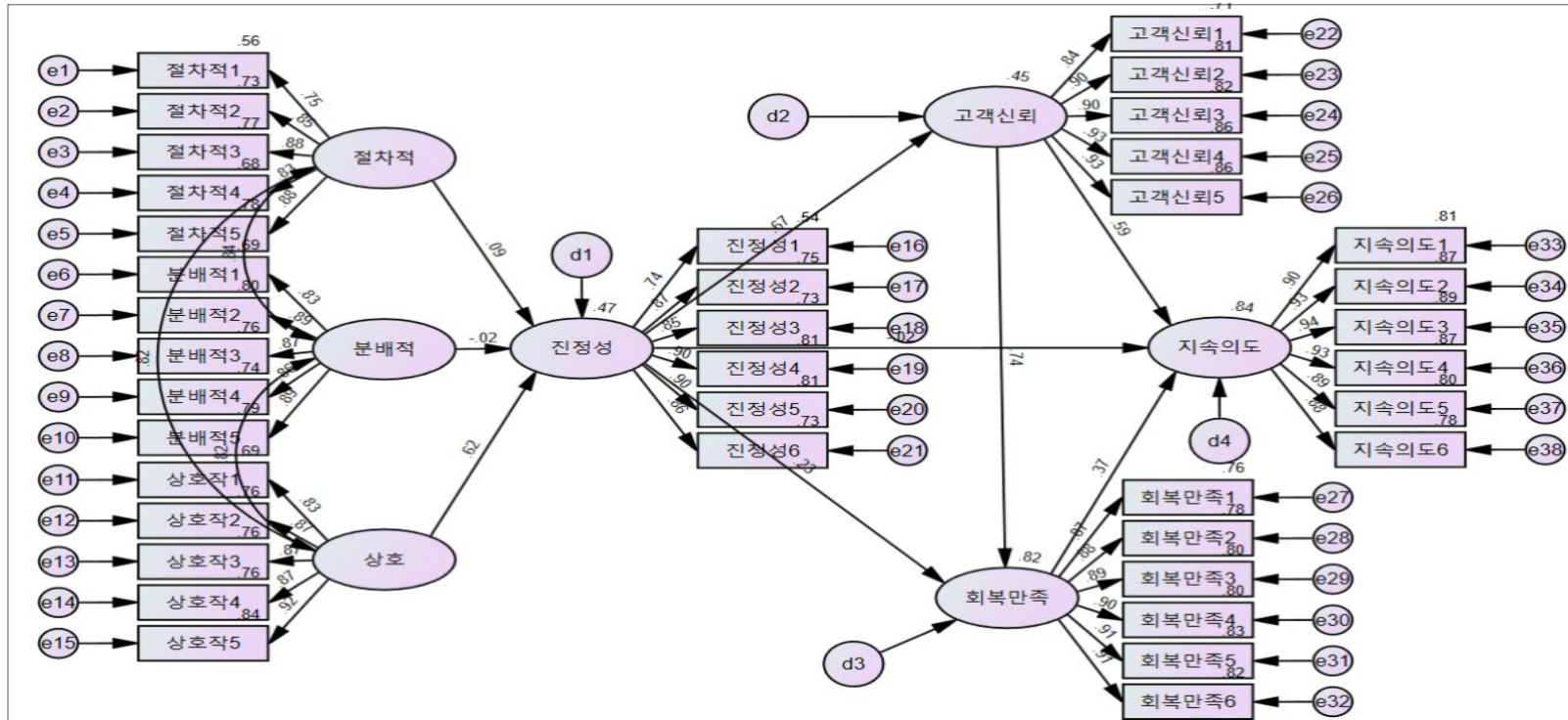
<표 26> 판별타당도

구분	절차적 공정성	분배적 공정성	상호 작용 공정성	진정성	고객 신뢰	회복 만족	실패 통제성	거래 지속 의도
1-1. 절차적 공정성	<b>.839</b>							
1-2. 분배적 공정성	.838***	<b>.869</b>						
1-3. 상호작용 공정성	.815***	.824***	<b>.874</b>					
2. 진정성	.556***	.540***	.655***	<b>.856</b>				
3. 고객 신뢰	.705***	.705***	.761***	.647***	<b>.901</b>			
4. 회복 만족	.752***	.802***	.813***	.699***	.891	<b>.893</b>		
5. 실패통제성	-.004	-.033	-.072	-.047	-.161***	-.120**	<b>.789</b>	
6. 거래 지속 의도	.643***	.651***	.689***	.617***	.901***	.875***	-.132**	<b>.916</b>

\*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$  ※Bold text: Root AVE

## 10. 구조 모형 검증

선행연구를 기반으로 설정한 연구모형이 본 연구의 자료에서 변수간의 인과 관계를 적합하게 설명하는지 살펴보기 위하여 구조방정식모형의 적합도 지수를 검증하였다. 다음 <그림 4>는 본 연구에서 설정한 구조모형의 경로를 보여준다. 각 화살표가 나타내는 경로는 인과관계를 의미한다.



<그림 4> 구조모형 검증

모형적합도 결과는 <표 27>과 같다.  $\chi^2=2010.488$  ( $p<.001$ ),  $NFI=0.935$ ,  $TLI=0.951$ ,  $CFI=0.955$ ,  $RMR=0.050$ ,  $RMSEA=0.056$ 으로 나타났다. 본 연구의 모형적합도 지수는 모두 0.9 이상, RMR과 RMSEA는 모두 양호한 수용기준에 만족하였다.

<표 27> 모형적합도

$\chi^2$	$df$	$p$	$NFI$	$TLI$	$CFI$	$RMR$	$RMSEA$
2010.488	653	.000	.935	.951	.955	.050	.056

### 1) 경로분석

본 연구의 구조모형 분석결과, 경로분석은 다음 <표 28>과 같다.

가설 H1의 서비스 회복 공정성은 진정성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것으로 예상하였다. 분석결과, 절차적 공정성은 경로계수가 0.091( $p=0.203$ ), 분배적 공정성은 -0.018( $p=0.802$ ), 상호작용 공정성은 0.623( $p<.001$ )로 나타났다. 서비스 회복 공정성의 요인 중 상호작용 공정성이 진정성에 정(+)<sup>1</sup>적으로 유의한 영향을 미친 것으로 밝혀졌다. 따라서 가설 H1-1, H1-2는 기각, H1-3은 채택되었으며, 가설 H1은 부분적으로 지지가 되었다.

가설 H2의 진정성은 고객 반응에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것으로 예상하였다. 분석결과 진정성은 고객 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>적으로 유의한 영향( $\beta=0.669$ ,  $p<.001$ )이며, 회복 만족에도 정(+)<sup>1</sup>적으로 유의한 영향( $\beta=0.228$ ,  $p<.001$ )을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 진정성은 거래 지속 의도에 미치는 영향의 경로계수는 -0.024( $p=0.384$ )로 나타나 H2-1과 H2-2는 채택되고, H2-3은 기각되었다. 따라서 H2의 가설은 부분적으로 지지가 되었다.

가설 H3는 고객 반응의 하위요인들 사이에 미치는 영향을 검증하기 위해 경로 분석을 실시하였다. 그 결과, 고객 신뢰는 회복 만족( $\beta=0.738, p<.001$ )과 거래 지속 의도( $\beta=0.588, p<.001$ ) 모두에 매우 큰 긍정적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 회복 만족이 거래 지속 의도에 긍정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=0.369, p<.001$ ). 이것으로 보아 가설 H3-1, H3-2, H3-3 모두 채택되었다.

경로분석 결과, 상호작용 공정성이 진정성에 미치는 영향이 가장 크게 나타나며, 이는 고객이 진정성을 인지하는데 있어 인간적 소통이 절차와 분배의 공정성보다 훨씬 중요하다는 것을 확인할 수 있었다. 진정성은 거래 지속 의도에 직접적으로 영향을 주지 않으나, 고객 신뢰와 회복 만족에 영향을 주는 것으로 파악되었다.

이는 고객이 서비스 제공자에 대한 신뢰를 가질수록 회복 만족이 크게 증가하고, 신뢰는 장기적인 관점에서 거래를 지속하려는 의도 역시 증진시키는 역할을 한다. 회복 만족은 거래 지속 의도에 정(+)<sup>의</sup> 영향을 미치며, 이를 통해 고객 신뢰와 함께 지속적인 거래를 위한 중요한 요인임이 확인되었다. 신뢰는 지속적인 거래에 직접적인 영향과 회복 만족을 매개로 지속적인 거래 관계 유지에 필요한 요인으로 드러났다.

이주영(2024)은 미용실 매장품질이 만족도에 미치는 영향을 서비스 진정성의 매개효과를 중심으로 연구한 결과에서 서비스 진정성이 높아질수록 소비자들의 만족도가 높아진다( $\beta=0.472, t=8.587, p<.000$ )고 나타났으며, 권점옥(2013)의 연구에서는 진정성 인식이 고객 충성도를 더 높게 향상시키는 것으로 드러나 서비스 진정성은 고객과의 관계에 매개적 역할을 하는 것으로 판단되었다.

항공사의 서비스 공정성과 서비스 품질이 항공서비스 재이용 의도에 어떠한 영향을 미치는가를 연구한 장영주(2020)에 따르면 서비스 회복 공정성의 요인 중 상호작용 공정성은 재이용 의도에 영향을 주지 않는다는 것으로 나타났다.

또한, Farooq et al.(2020)의 은행을 이용하는 고객을 대상 연구에서 서비스 회복 공정성의 절차적 공정성과 분배적 공정성은 고객의 신뢰와 관계품질에 긍정적 영향을 주었으나, 상호작용 공정성은 유의미하지 않다는 결과였다. 이는 금융 서비스의 특성상, 신속하고 투명한 절차와 일관된 기준, 그리고 공정한 의사결정이 고객의 긍정적 평가와 장기적인 관계를 유지하는데 더 중요한 요인으로 작용되는 것으로 판단된다.

서비스가 이루어지는 상황에 따라 서비스 실패 후 상호작용 공정성은 고객의 긍정적 반응 및 결과로 이어지는 것이 제한적으로 작용할 수 있다. 항공서비스와 금융 서비스같이 경제적 손실이 큰 서비스 실패이거나, 서비스 회복과정에서 절차적 공정성과 분배적 공정성이 제외되고 상호작용 공정성만으로 대응할 경우, 고객 반응에 유의미한 영향을 미치지 않거나, 그 영향력이 미미하게 나타남을 의미한다.

<표 28> 경로분석

가설	외생변수 → 내생변수	$\beta$	B	SE	$t$	$p$	검증 결과
H1-1	절차적 공정성→진정성	.091	.081	.064	1.272	.203	기각
H1-2	분배적 공정성→진정성	-.018	-.012	.049	-.251	.802	기각
H1-3	상호작용 공정성→진정성	.623	.478	.056	8.608***	.000	채택
H2-1	진정성→고객 신뢰	.669	.818	.052	15.820***	.000	채택
H2-2	진정성→회복 만족	.228	.297	.038	7.854***	.000	채택
H2-3	진정성→거래지속의도	-.024	-.039	.045	-.871	.384	기각
H3-1	고객 신뢰→회복 만족	.738	.787	.038	20.502***	.000	채택
H3-2	고객 신뢰→거래지속의도	.588	.776	.065	11.961***	.000	채택
H4	회복 만족→거래지속의도	.369	.457	.063	7.280***	.000	채택

\*\*\*  $p < .001$

## 2) 간접효과 검증

매개변수는 독립변수와 종속변수에 영향을 주는 메커니즘과 관련된 변수이다. 매개효과를 분석하는 것은 독립변수가 종속변수에 영향을 주는 과정에서 'How', 'Why'의 질문에 알맞은 답을 하는 것과 같은 성격을 가진다(배병렬, 2021). 매개변수로 인해 독립변수가 종속변수에 영향을 주는 매개효과는 간접적으로 영향을 주는 것으로 간접효과와 같은 개념으로 혼용되어 사용된다. 부트스트래핑은 연구의 효과 크기 추정과 가설 검증을 위한 비모수적 접근법으로 변인의 분포 정도와 추정치의 표본분포에 대하여 어떤 가정도 하지 않는다는 면에서 매개효과를 검증하는 데 이점을 가지고 있다(Preacher & Hayes, 2004). 간접효과의 크기를 나타내는 Effect와 부트스트랩의 신뢰구간을 의미하는 LLCI, ULCI를 해석하는 방법으로는 신뢰구간에 0이 포함되면 유의미하지 않다고 하고, 신뢰구간에 0이 포함되지 않으면 유의미하다고 해석한다(우종필, 2012).

LLCI(Lower Limit Confidence Interval)은 신뢰구간의 하한값을 의미하고, ULCI(Upper Limit Confidence Interval)로 신뢰구간의 상한값을 의미한다(히든그레이스, 2018).

다음은 본 연구의 간접효과를 나타내는 부트스트래핑을 실행한 결과이다.

(1) 서비스 회복 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성의 매개효과

다음 <표 29>는 서비스 회복 공정성이 진정성을 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미치는지 분석한 결과이다.

절차적 공정성과 거래 지속 의도에서 진정성의 간접효과는  $B=0.056(p=0.302)$ , 분배적 공정성과 거래 지속 의도에서 진정성의 간접효과는  $B=-0.012(p=0.762)$ , 상호작용 공정성과 거래 지속 의도에서 진정성의 간접효과는  $B=0.056(p=0.000)$ 으로 나타나 가설 H4-1과 H4-2는 기각되고, H4-3은 채택되었다. 따라서 H4의 진정성이 회복 공정성과 거래 지속 의도 사이의 관계를 매개할 것이라는 가설은 부분적 지지로 해석이 가능하다.

<표 29> 서비스 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성의 매개효과

가설	경로	Indirect Effect (Bootstrap 95% CI)				검증 결과
		Effect	<i>p</i>	Boot LLCI	Boot ULCI	
H4-1	절차적 공정성→진정성 →거래 지속 의도	.056	.302	-.053	.177	기각
H4-2	분배적 공정성→진정성 →거래 지속 의도	-.012	.762	-.100	.064	기각
H4-3	상호작용 공정성→진정성 →거래 지속 의도	.385***	.000	.292	.496	채택

\*\*\* $p<.001$

(2) 서비스 회복 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성과 고객 신뢰의 순차적 매개효과

다음 <표 30>은 서비스 회복 공정성이 진정성과 고객 신뢰를 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미치는지 분석한 결과이다.

절차적 공정성→진정성→고객 신뢰→거래 지속 의도에서의 간접효과는  $B=0.043(p=0.288)$ , 분배적 공정성→진정성→고객 신뢰→거래 지속 의도에서의 간접효과는  $B=-0.009(p=0.759)$ , 상호작용 공정성→진정성→고객 신뢰→거래 지속 의도에서의 간접효과는  $B=0.385(p=0.000)$ 로 나타나 가설 H5-1과 H5-2는 기각, H5-3은 채택되어 H5 가설은 부분적 지지를 얻었다.

<표 30> 서비스 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성과 고객 신뢰의 순차적 매개효과

가설	경로	Indirect Effect (Bootstrap 95% CI)				
		Effect	<i>p</i>	Boot LLCI	Boot ULCI	검증 결과
H5-1	절차적 공정성→진정성 →고객 신뢰→거래 지속 의도	.043	.288	-.039	.144	기각
H5-2	분배적 공정성→진정성 →고객 신뢰→거래 지속 의도	-.009	.759	-.073	.053	기각
H5-3	상호작용 공정성→진정성 →고객 신뢰→거래 지속 의도	.297	.000***	.203	.408	채택

\*\*\* $p<.001$

(3) 서비스 회복 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성과 회복 만족의 순차적 매개효과

다음 <표 31>은 서비스 공정성이 진정성과 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미치는지 분석한 결과이다.

절차적 공정성→진정성→회복 만족→거래 지속 의도에서의 간접효과는  $B=0.009$  ( $p=0.272$ ), 분배적 공정성→진정성→회복 만족→거래 지속 의도에서의 간접효과는  $B=-0.002$  ( $p=0.724$ ), 상호작용 공정성→진정성→회복 만족→거래 지속 의도에서의 간접효과는  $B=0.061$  ( $p=0.000$ )로 나타나 가설 H6-1과 H6-2는 기각, H6-3은 채택되어 H6 가설은 부분적 지지를 얻었다.

<표 31> 서비스 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성과 회복 만족의 순차적 매개효과

가설	경로	Indirect Effect (Bootstrap 95% CI)				
		Effect	<i>p</i>	Boot LLCI	Boot ULCI	검증 결과
H6-1	절차적 공정성→진정성 →회복 만족→거래 지속 의도	.009	.272	-.007	.032	기각
H6-2	분배적 공정성→진정성 →회복 만족→거래 지속 의도	-.002	.724	-.016	.011	기각
H6-3	상호작용 공정성→진정성 →회복 만족→거래 지속 의도	.061	.000***	.032	.105	채택

\*\*\* $p<.001$

(4) 서비스 회복 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성, 고객 신뢰, 회복 만족의 순차적 매개효과

다음 <표 32>는 서비스 회복 공정성이 진정성, 고객 신뢰, 회복 만족을 거쳐 거래 지속 의도에 간접적으로 영향을 미치는지 분석한 결과이다.

절차적 공정성→진정성→고객 신뢰→회복 만족→거래 지속 의도에서의 간접효과는  $B=0.020(p=0.278)$ , 분배적 공정성→진정성→고객 신뢰→회복 만족→거래 지속 의도에서의 간접효과는  $B=-0.004(p=0.752)$ , 상호작용 공정성→진정성→고객 신뢰→회복 만족→거래 지속 의도에서의 간접효과는  $B=0.140(p=0.000)$ 으로 나타나 가설 H7-1와 H7-2는 기각, H7-3은 채택되어 H7 가설은 부분적 지지를 얻었다.

<표 32> 서비스 회복 공정성과 거래 지속 의도 관계에서 진정성, 고객 신뢰, 회복 만족의 순차적 매개효과

가설	경로	Indirect Effect (Bootstrap 95% CI)				검증 결과
		Effect	<i>p</i>	Boot LLCI	Boot ULCI	
H7-1	절차적 공정성→진정성→고객 신뢰 →회복 만족→ 거래 지속 의도	.020	.278	-.017	.071	기각
H7-2	분배적 공정성→진정성→고객 신뢰 →회복 만족→거래 지속 의도	-.004	.752	-.037	.024	기각
H7-3	상호작용 공정성→진정성→ 고객 신뢰 →회복 만족→거래 지속 의도	.140	.000***	.087	.211	채택

\*\*\* $p<.001$

송민경과 윤혜현(2020)의 연구에서 상호작용 공정성과 고객 반응으로 볼 수 있는 용서와의 관계는  $0.320(t= 3.333, p<.001)$ 로 나타났고, 진정성과 용서 사

이의 영향은  $0.441(t=4.913, p<.001)$ 로 나타나 서비스 공정성 및 진정성은 용서에 정(+)의 영향을 주는 것을 알 수 있었다. 이는 독립변수로 상호작용성과 진정성을 설정하였고, 종속변수에 용서와 공감성, 그리고 재방문 의도로 두었으며 이 3가지 하위요인 사이에서도 서로 유의미한 영향을 주는 결과를 보여주었다. 이는 서비스 회복 과정에서 서비스 제공자의 상호작용 공정성과 감정적 차원의 진정성 있는 노력이 고객으로 서비스 회복이라는 결과로 이어지는 것을 보여준다.

김용한과 배무언(2005)은 할인점 서비스 회복 과정에서 공정성 지각이 고객 만족과 재구매 의도에 어떠한 영향을 미치는지 연구하였다. 연구결과 절차적 공정성과 만족도 사이에 영향은  $\beta=0.087, t= 1.413, p$ -value가 0.5를 상회하여 기각되었고, 상호작용 공정성과 만족도 사이의 영향은  $\beta=0.222, t=3.894, p<0.05$ 로 채택이 되어 대형할인점의 서비스를 제공하는 직원의 친절, 배려, 공손함 등이 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 분배적 공정성과 만족도 사이의 영향은  $\beta=0.537, t=11.465, p<0.05$ 로 채택되었으며, 이는 문제 해결 과정에서 고객에게 지급하는 보상과 배상이 고객의 기대에 합당한 경우 만족도는 증가한다고 하였다. 이 선행연구는 할인점 서비스에 관한 연구로 특히 고객은 대형 할인점에서 소형 마트보다 상품을 조금 더 경제적으로 구매하려는 의도를 가지고 있어 보상과 배상의 분배적 공정성이 만족도에 유의미한 영향을 주는 것을 확인할 수 있었다. 하지만, 본 연구는 헤어 서비스를 이용한 후 실패한 고객을 대상으로 연구를 진행했고, 한 번 실패한 헤어 스타일은 금전적으로 보상받거나 서비스를 다시 받더라도 고객이 서비스를 처음 제공받기 전에 기대했던 스타일로 서비스 결과가 이어진다는 확신이 없기에 본 연구에서는 분배적 공정성이 고객행동에 긍정적으로 유의미하지 않은 것으로 해석할 수 있다.

## 11. 다중집단분석

실패 통제성을 조절변수로 하여 다중집단분석 한 결과는 <표 34>와 같다.

실패 통제성이 낮은 집단의 절차적 공정성이 진정성에 유의미하지 않는 영향을 주는 것으로 나타났다( $B=-0.88, p>0.05$ ), 또한 실패 통제성이 높은 집단은 절차적 공정성이 진정성에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다( $B=0.237, p<0.001$ ). 실패 통제성의 낮음과 높음에 따라 집단을 구분한 뒤 비교해본 결과에서 집단 사이의 절차적 공정성이 진정성에 미치는 영향은 통계적으로 유의하는 것으로 나타났다( $t=2.757, p<0.001$ ). 실패 통제성이 높은 집단에서만 절차적 공정성에서 진정성으로 경로가 유의하며, 실패 통제성이 낮은 집단에서는 유의미하지 않다는 것을 보여줬다. 이를 통해 가설 H8-1 실패 통제성은 서비스 회복 공정성이 진정성에 미치는 영향력을 조절할 것이라는 가설은 채택되었다.

실패 통제성이 낮은 집단의 분배적 공정성이 진정성에 유의미하지 않는 영향을 주는 것으로 나타났고( $B=0.030, p>0.05$ ), 실패 통제성이 높은 집단에서도 분배적 공정성이 진정성에 유의미하지 않는 영향을 주는 것으로 밝혀졌다( $B=-0.020, p>0.05$ ). 이는 실패 통제성의 낮음과 높음에 따른 집단 사이의 분배적 공정성이 진정성에 미치는 영향은 통계적으로 유의하지 않는 것으로 드러났다( $t=-0.539, p>0.05$ ). 이 분석 결과 가설 H8-2는 기각되었음으로 확인되었다.

실패 통제성이 낮은 집단에서 상호작용 공정성이 진정성에 유의한 영향( $B=0.519, p<0.001$ )을, 실패 통제성이 높은 집단에서도 상호작용 공정성이 진정성에 유의한 영향( $B=0.492, p<0.001$ )을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 실패 통제성의 높고 낮음의 수준과 무관하게 상호작용 공정성은 진정성에 유의한 정(+)적 영향을 미치는 것을 보여주며, 이를 통해 서비스 회복 과정에서 상호작용 공정성의 보편적인 중요성이 확인되었다. 실패 통제성의 낮음과 높

음에 따른 집단 사이의 상호작용 공정성이 진정성에 미치는 영향은 통계적으로 유의하지 않는 것( $t=-0.218, p>0.05$ )으로 나타나 실패 통제성이 진정성 경로를 조절하지는 않는다는 것으로 판명되었다. 이는 가설 H8-3의 실패 통제성은 상호작용 공정성이 진정성에 미치는 영향력을 조절할 것이다라는 예측을 지지하지 않는다는 것을 의미한다.

지희진(2013)은 서비스 회복과정에서 종업원의 진정성 역할에 관한 연구에서 실패 통제성이 높은 집단과 낮은 집단으로 나누어 절차적 공정성이 진정성에 어떠한 영향을 주는지 보여주었다. 실패 원인이 통제 가능한 집단에서는 고객의 민감도가 높아져 절차적 공정성이 고객 반응인 신뢰 및 회복( $\beta=0.579, p<.001$ ), 만족( $\beta=0.233, p<.05$ )에 유의미한 영향을 미친다고 나타났다. 반면에, 실패 통제성이 낮은 집단은 절차적 공정성보다 보상과 같은 분배적 공정성을 중요시 하는 것을 보여주었다.

이를 바탕으로 실패 통제 가능성 여부가 실패 통제성이 높은 상황에는 진정성 있는 절차적 공정성 관리가 신뢰 회복에 핵심적이며, 통제성이 낮은 상황에는 보상 중심의 분배적 공정성 전략이 더 효과적이라고 판단된다. 이는 서비스 회복 시 실패 원인을 통제 가능한지 여부가 전략 수립에 도움이 될 것으로 판단된다.

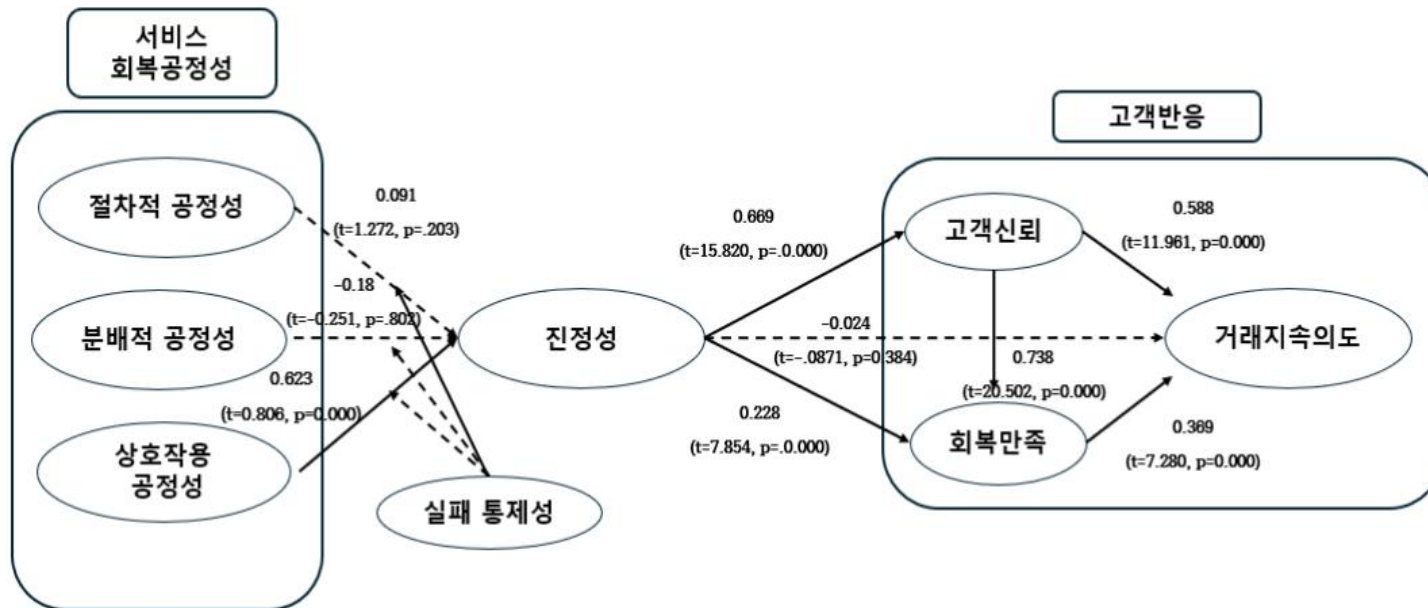
<표 33> 다중집단분석

경로	경로	실패통제성 Low			실패통제성 High			t	검증 결과
		B	C.R	p	B	C.R	p		
H8-1	절차적 공정성 → 진정성	-.088	-.942	.346	.237	3.297	.000	2.757***	채택
H8-2	분배적 공정성 → 진정성	.030	.079	.374	-.020	-.421	.674	-.539	기각
H8-3	상호작용 공정성 → 진정성	.519	5.903	.000	.492	5.826	.000	-.218	기각

\*\*\* $p<.001$

## 12. 연구의 최종 분석 결과

다음<그림 5>은 본 연구의 주요 결과를 종합하여 최종모형을 제시하였다. 이 모형은 연구가설과 분석결과를 토대로 서비스 공정성이 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도에 미치는 영향을 진정성의 매개 효과와 실패 통제성의 조절효과에서 나타난 중요한 변수들 사이의 관계를 시각적으로 표현한 것이다. 이를 통해 각 변수들이 어떻게 상호작용하는지와 변수들 사이의 관계를 명확히 이해할 수 있다.



<그림 5> 가설에 따른 분석결과 모형

## V. 결론 및 제언

### 1. 결론

본 연구는 시대적 흐름에 발맞춰 뷰티 서비스 산업의 지속가능한 성장을 도모하고, 뷰티 서비스 산업의 질적 성장에 기여하고자 서비스 회복 공정성이 진정성을 매개로 고객반응에 미치는 영향을 연구를 실증 분석을 통해 확인하였다. 특히, 뷰티 서비스 산업에서 헤어 서비스가 차지하는 비중이 가장 크다는 점을 고려하여, 본 연구는 헤어 서비스 시장을 중심으로 뷰티 서비스를 분석하였다. 헤어 서비스 실패와 회복 과정의 메커니즘을 실증적으로 분석하여 헤어 서비스 회복 공정성이 고객의 신뢰, 회복 만족 및 거래 지속 의도에 미치는 영향, 특히 서비스 회복 과정에서 회복 공정성이 서비스 제공자 태도의 진정성에 미치는 영향을 검증하고, 이를 통해 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도에 이르는 구조적 경로를 분석하였다. 아울러 실패 통제성을 조절변수로 하여 조절 효과가 있는지 또한 함께 검토하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 헤어 서비스 이용자의 인구통계학적 특성과 이용 행태 간의 관계를 분석한 결과, 월평균 지출비용은 성별 요인에서 유의미한 차이를 보였으며, 헤어 서비스 이용 빈도는 성별, 결혼 여부, 연령대, 직업에서 유의미한 차이가 나타났다. 한편, 인구통계학적 특성과 헤어 서비스 이용행태에 따른 연구 변수의 평균 차이 결과, 절차적 공정성은 연령대와 불만족 서비스 종류 차이가 존재했고, 분배적 공정성은 성별, 월평균 지출비용, 이용 빈도, 불만족 서비스 종류에서 각각 유의미한 차이를 보였다. 특히 상호작용 공정성은 성별, 결혼 여부, 직

업, 월평균 지출비용, 이용 빈도, 불만족 서비스 종류에서 유의미한 차이를 나타내어, 고객의 인구통계학적 배경과 서비스 경험이 공정성 인식에 복합적으로 영향이 있음이 드러났다.

둘째, 서비스 회복 공정성의 요인들은 실패 통제성을 제외한 상관관계가 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 고객 반응 요인 사이의 상관관계도 정(+)의 유의한 영향임이 확인되었다. 연구에서 조절효과를 알아보기 위한 변수인 실패 통제성은 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도의 고객 반응에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

셋째, 서비스 회복 공정성 3가지 요인 중 상호작용 공정성이 진정성이라는 변수에 유의미한 영향을 주었다. 상호작용 공정성이 높을수록 진정성이 높아지는 것으로 분석되었다. 또한, 구조방정식 분석결과에서는 서비스 회복 공정성의 하위요인 중 상호작용 공정성 요인만이 진정성을 매개로 하여 고객 반응에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 상호작용 공정성은 진정성에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 서비스 실패 상황에서 고객은 절차적 대응과 공정한 분배적 보상보다 직원의 진정성 있는 대응과 소통을 더 중요하게 인식하는 것으로 분석되었다.

넷째, 고객 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도는 고객 반응의 요인으로 이들 사이의 인과관계는 고객 신뢰가 회복 만족과 거래 지속 의도에 각각 영향을 미치며, 회복 만족은 거래 지속 의도에 직접적인 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 회복 만족은 고객 신뢰에 비해 거래 지속 의도에 미치는 영향력이 작지만, 고객 신뢰의 효과를 강화하는 역할을 하는 매개체임을 확인할 수 있었다. 진정성은 고객과의 지속적인 관계를 유지하기 위해 고객 신뢰에 중요한 역할을 하였고, 회복 만족은 고객의 신뢰와 함께 작용할 때 거래 지속 의도에 미치는 영향이 증가하는 것으로 나타났다.

다섯째, 실패 통제성이 조절 효과로 작용할 때 절차적 공정성이 진정성에

유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 실패 통제성이 높은 집단에서는 절차적 공정성이 진정성에 긍정적인 영향을 미치지만, 실패 통제성이 낮은 집단에서는 오히려 부정적인 영향을 나타냈다. 분배적 공정성의 경우 실패 통제성의 높고 낮음에 관계없이 진정성에 미치는 영향이 거의 없거나 부정적인 영향으로 진정성 인식에 관련성이 없다고 볼 수 있다. 반면, 상호작용 공정성은 실패 통제성의 수준과 상관없이 진정성에 강한 긍정의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 따라서, 실패 통제성이 높을 때는 절차적 공정성 강화가 진정성 인식에 중요한 요인이며, 실패 통제성과 상관없이 상호작용 공정성은 항상 중요한 요인임을 파악할 수 있다.

본 연구는 헤어 서비스가 제공되는 과정에서 서비스 회복 공정성의 상호작용 공정성이 진정성에 가장 큰 영향을 미치며, 진정성은 거래 지속 의도에 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 서비스 회복과정에서 직원의 진정성 있는 태도가 지속적인 거래 유지를 위해 중요한 요인임을 시사한다.

종합적으로, 본 연구는 기존의 서비스 실패와 서비스 회복 이론에 진정성의 감정적 요인과 실패 통제성의 상황적 요인을 통합하여 효과적인 서비스 회복의 이론적 기반을 마련하였다. 또한, 상호작용 공정성의 중요성을 강조함으로써 서비스 회복 과정에서 고객과의 커뮤니케이션을 제고하는 것이 무엇보다 중요함을 부각하였다.

따라서, 서비스 실패 회복 시 기업은 절차적·분배적·상호작용적 공정성을 확보함과 동시에, 진정성 있는 커뮤니케이션과 태도를 실천해야 한다. 이를 통해 고객의 부정적 감정을 완화하고, 장기적으로는 재이용 의도 및 충성도 향상에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 본 연구는 실증적으로 제시하였다.

## 2. 연구의 한계점 및 제언

본 연구를 통하여 학술적 시사점과 실무적 시사점을 제공했음에도 불구하고 연구를 시행함에 현실적인 한계가 있었다. 이에, 한계점 적시와 더불어 향후 연구를 위해 다음과 같이 제언한다.

첫째, 본 연구는 뷰티 서비스 회복 공정성이 고객 반응에 미치는 영향을 알아보고자 진행되었다. 뷰티 서비스에는 네일, 메이크업, 피부관리, 체형관리 등 다양한 뷰티 서비스 분야가 존재하지만, 본 연구에서는 범위를 헤어 서비스로 한정하여 표본을 선정하였다는 점에서 한계가 있었다. 이로 인해 헤어 서비스 분야의 서비스 실패와 회복 공정성 관련 연구결과를 전체 뷰티 서비스로 일반화하여 해석하기에 어려움이 있다. 향후 연구에는 다양한 뷰티 분야에 대한 서비스 실패와 회복에 대해 폭넓은 논의가 이루어질 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 서비스 회복 공정성의 하위요인을 절차적 공정성, 분배적 공정성, 상호작용 공정성의 세 가지로 구분하였다. 그러나 최근의 서비스 공정성 관련 연구에서는 정보의 투명성, 정보의 충분성, 정보의 적절성을 포함한 정보의 공정성이라는 요인이 고객의 인식과 행동에 미치는 영향력이 강조되고 있다. 따라서 후속 연구에서는 정보 공정성 요인을 뷰티 서비스 회복 공정성의 하위요인으로 추가하여, 정보 제공의 적절성, 투명성, 그리고 충분성이 고객의 긍정적 반응에 영향을 주는지 심층적으로 분석할 필요가 있다. 이는 서비스 회복전략의 실효성을 높여, 한층 더 효과적인 서비스 회복 모형을 제시할 수 있을 것으로 기대한다.

셋째, 본 연구는 서비스 회복 공정성의 요인이 신뢰, 회복 만족, 거래 지속 의도 등 고객의 긍정적 반응에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 그러나 서비스 실패 후 회복과정은 고객의 긍정적 평가뿐만 아니라 불평, 불만, 전환 의도, 부정적 구전 등 고객의 감정과 행동이 서비스 평가에 부정적으로 영향

을 미칠 수도 있다는 관점에서 볼 때, 부정적 고객 반응을 종속변수로 하는 연구모형 검증 또한 필요하다. 이를 통해 서비스 실패시 고객의 긍정적 결과를 이끄는 요인은 강화하고, 부정적 리스크를 줄일 수 있는 실질적인 전략 제시가 가능할 것으로 기대된다.

마지막으로 심층 인터뷰, 사례분석 등 질적 연구를 통해 숫자로는 설명할 수 없는 서비스 실패와 회복과정의 본질을 확인할 필요가 있다. 고객의 만족이라는 주관적 경험을 정량적으로 측정하는 한계를 질적 연구가 보완해 줌으로써 서비스 실패와 회복 현상에 대해 더 폭넓고 깊이 있는 해석이 가능할 것으로 판단된다.

뷰티 서비스 실패의 회복이란, 단순히 불만스러운 헤어 스타일 실패 문제의 해결을 넘어, 고객의 정서적 만족과 신뢰 형성, 그리고 거래 지속 의도까지 회복과정에 포함하는 것이다. 또한, 뷰티 서비스 제공자의 진정성 있는 공감과 정중한 태도를 기반으로 한 서비스 회복 공정성은 서비스 실패가 위기가 아닌 고객의 믿음을 강화하고 고객과의 관계를 더욱 확고히 할 수 있는 전환점이 될 수 있다. 완벽한 서비스 제공이라는 것이 실제로 존재하기 어려운 현실에서 서비스 실패 후 회복 과정은 오히려 고객의 거래 지속 의도에 긍정적 영향을 주며 장기적인 관계를 유지하는데 핵심적 요소이다. 급변하는 뷰티 서비스 환경에서 서비스 제공자가 지속적으로 경쟁력을 갖추기 위해 필요한 구체적·실질적 전략과 방향성을 제시했다는 점에서 본 연구의 활용가치가 높다고 보여진다.

## 참 고 문 헌

### 국내문헌

- 강미라 (2008). 서비스 회복 기대와 수행이 회복성과에 미치는 영향에 관한 연구, 서강대학교 경영대학원 박사학위논문.
- 고나현 (2023). 코로나 19이후 미용실 서비스 품질이 고객의 감정반응 및 행동 의도에 미치는 영향, 한국미용예술경영학회, 17(1) pp. 1-20.
- 공창빈, 신충식 (2004). 공공스포츠시설의 서비스 품질과 재구매 및 구전의도와 의 관계, 한국스포츠리서치, 5(1), pp 35-42.
- 곽대훈 (2021). 고객의 감정에 따른 구전동기 및 부정구전의도에 미치는 영향, 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 권동극 (2011). 커피전문점 서비스 품질 만족이 재이용 및 추천의도에 미치는 영향, 한국콘텐츠학회논문집, 11(5), pp. 449-462.
- 권은실 (2017). 미용소비자의 마케팅믹스 요인(7Ps), 전환장벽, 행동의도 관계에서 관계품질의 조절효과, 서경대학교 대학원 박사학위논문.
- 권점욱 (2013). 호텔 종사원의 서비스 품질이 고객 충성도 및 이용의도에 미치는 영향에 관한 진정성 인식의 매개효과 분석, 관광경영연구, 17(4), pp. 1-21.
- 권정희 (2010). 호텔레스토랑에서의 서비스회복공정성이 관계의 질, 만족, 재구매의도, 전환의도에 미치는 영향, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 김덕원 (2016). 서비스 회복의 공정성 인식이 회복만족을 통해 행동의도에 미치는 영향에 대한 연구, 경기대학교 서비스경영전문대학원 박사학위논문.
- 김립인 (2004). 항공산업의 서비스실패 및 회복노력과 고객만족의 관계에 관한 연구, 배재대학교 경영대학원 박사학위논문.
- 김미정, 박상일 (2013). 서비스 회복의 지각된 공정성과 진정성 그리고 회복성

과, *마케팅연구*, 28(3), pp. 151-176.

김민정 (2020). *미용사의 커뮤니케이션 스타일과 고객의 미용실 경험단서가 고객의 미래행동에 미치는 영향*, 한성대학교 예술대학원 석사학위논문.

김선옥 (1997). *미용서비스 품질인식에 관한 실증적 연구*, 배재대학교 대학원 석사학위논문.

김성아 (2012). *미용서비스 산업에서 서비스 실패, 회복전략, 회복 후 만족, 행동의도들 간의 관계구조분석*, 대구가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.

김성은 (2017). *미용 서비스 실패 유형과 회복 노력이 회복 성과에 미치는 영향*, *대한미용학회지*, 13(3), pp. 241-247.

김성은, 정규형, 우종훈, 허영희 (2018). SPSS 결과표 작성과 해석 방법, 한빛아카데미.

김숙자 (2014). *미용서비스품질·관계품질·고객충성도 관계에서 전환장벽의 조절역할*, 서경대학교 대학원 박사학위논문.

김영곤 (2013). *정보서비스 실패에 대한 회복 방법이 온라인 이용자의 공정성과 만족도에 미치는 영향에 관한 연구*, *한국정보관리학회*, 30(2), pp. 35-59.

김영균 (2009). *온라인 쇼핑에서 소비자가 지각하는 공정성의 구조에 대한 탐색적 연구*, *한국산업정보학회논문지*, 14(4), pp. 128-142.

김영기 (2018). *항만 서비스 회복 공정성이 고객만족과 관계지속의도에 미치는 영향에 대한 연구*, 인하대학교 물류전문대학원 박사학위논문.

김영주 (2015). *항공사 서비스의 공정성과 관계자산이 여행사 감정반응과 지속의도에 미치는 영향*, 한양대학교 대학원 박사학위논문.

김영하 (2014). *관광 서비스회복 공정성, 고객만족, 고객시민행동, 그리고 고객장기지향성간의 관계연구*, 동명대학교 대학원 박사학위논문.

김영화 (2004). *서비스 실패 유형에 따른 회복 공정성 지각이 고객의 감정 반응, 서비스 가치 및 충성도에 미치는 영향*, 세종대학교 대학원 박사학위논문.

- 김예실 (2018). *상담자의 진정성에 대한 질적 연구 : 상담과정에서 상담자와 내담자의 경험 중심으로*, 가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.
- 김유경 (2016). 서비스 회복 공정성과 고객공감 및 서비스 회복만족, 관계지속 의도와 의 관계에 관한 연구, *소비문화연구*, 19(4), pp. 29-55.
- 김윤 (2017). 뷰티 서비스 실패 심각성과 재구매의도 과정에서 공정성과 진정성의 조절효과, *예술인문사회 융합 멀티미디어 논문지*, 7(10), pp. 27-35.
- 김인신 (2012). 항공사 서비스 실패에 대한 고객의 부정적 구전행동고찰 : 귀인 이론 및 전환장벽의 조절효과와 함께, *한국자료분석학회*, 14(6), pp. 3271-3282.
- 김진수 (2022). 딱 30일 만에 논문 작성하기, 글라이더.
- 김천서 (2003). *패밀리 레스토랑과 고객의 서비스 회복 공정성 지각과 신뢰 및 행동의도들간의 인과관계 연구*, 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 김한별, 박은준 (2022). 미용서비스의 회복 공정성 인식이 고객 충성도에 미치는 영향-회복만족의 매개효과를 중심으로, *한국미용학회지*, 28(2), pp. 272-280.
- 김형순, 김립인 (2004). 항공사의 서비스 실패 및 회복노력이 서비스 접점의 고객만족에 미치는 영향, *한국경영과학회지*, 29(4), pp. 95-116.
- 노경섭 (2019). 제대로 알고 쓰는 논문 통계분석, 한빛아카데미.
- 라선아, 이유재 (2015). 고객만족, 고객충성도, 관계마케팅, 고객관계관리 관련 문헌에 관한 종합적 고찰, *마케팅연구*, 30(1), pp. 53-104.
- 문운석, 김석수(2015). 뷰티-IT 융합산업의 현황 분석 및 발전방안 연구. *디지털융복합연구*, 13(8), pp. 235 - 243.
- 박근식, 고용기, 이희용 (2017). 항만 공공서비스 품질이 고객만족 및 관계 의도에 미치는 영향에 관한 실증연구, *국제상학*, 32(2), pp. 23-45.
- 박명옥 (2015). *고객접점 직원에의 권한위임이 서비스 회복만족에 미치는 영향*, 전남대학교 대학원 박사학위논문.

- 박세희 (2014). *미용 서비스 품질이 고객관계 구축에 미치는 영향*, 창원대학교 대학원 박사학위논문.
- 박신영 (2013). *항공서비스 회복공정성이 회복만족과 고객충성도에 미치는 영향 연구*, 경기대학교 관광전문대학원 박사학위논문.
- 박은지 (2014). *서비스 회복의 공정성과 진정성이 고객의 행동 의도에 미치는 영향*, 순천대학교 대학원 박사학위논문.
- 박의정 (2013). *서비스 회복수행이 서비스 회복만족과 브랜드이미지 및 충성도에 미치는 영향연구*, 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
- 박지수 (2010). *외식업 서비스 실패의 심각성·통제성이 고객의 공정성과 신뢰, 만족 및 충성도에 미치는 영향 : 방한 일본관광객을 중심으로*, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 박진영 (2009). *남녀 대학생의 헤어관리 인식과 행동 및 지출비용에 관한 연구*, *가정과삶의질연구*, 27(2), pp. 63-75.
- 박찬권, 서영복 (2020). *기업 간 거래에서 거래공정성과 거래진정성 지각이 평판, 신뢰, 거래비용감소에 미치는 영향*, *중소기업연구*, 42(3), pp. 145-172.
- 배병렬 (2021). *Amos 27 구조방정식 모델링*, 청람.
- 백운배 (1998). *서비스 접점에서의 고객참여에 관한 연구*, 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 변경숙 (2005). *패스트푸드점의 가치, 고객만족, 신뢰 및 전환비용이 서비스애호도에 미치는 영향에 관한 연구*, 경주대학교 산업경영대학원 박사학위논문.
- 서문식, 민유진, 노태석 (2014). *서비스 회복과정에서의 공정성과 진정성의 역할: 진정성의 조절효과*, *경영과 정보연구*, 33(1), pp. 17-43.
- 서현숙, 강성구, 김지현 (2017). *뷰티산업종사자의 이직 동기에 관한 분석*. *한국디자인문화학회지*, 23(4), pp. 505-517.
- 송민경 (2020). *레스토랑 서비스 회복 과정에서 상호작용 공정성과 진정성이 용서*,

- 공감성과 재방문의도에 미치는 영향, *한국조리학회*, 26(3), pp. 133-143.
- 송연숙 (2008). *미용서비스업의 내부 마케팅, 내부고객 만족, 서비스 품질, 재방문의도의 관계*, 배재대학교 대학원 박사학위논문.
- 신서영 (2001). *외식업체의 서비스 회복 시스템을 통한 관계마케팅 전략수립*, 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 신지안 (2017). *헤어미용산업의 효율적 서비스 품질관리 전략에 관한 연구*, 상명대학교 대학원 박사학위논문.
- 심은홍 (2020). 남성의 투블럭 커트 스타일 이용실태 및 선호도, *산업융합연구*, 18(4), pp. 111-123.
- 안대천 (2017). 항공사의 CSR활동 효과에 관한 연구: 서비스실패의 통제성, 지속성, 심각성의 조절효과를 중심으로, *예술인문사회 융합 멀티미디어 논문지*, 7(1), pp. 145-155.
- 안미서 (2018). *미용 산업에서 서비스 회복전략이 회복 만족 미치는 영향*, 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 양성진 (2017). *고급한식당 서비스 실패의 심각성과 통제성이 고객감정, 회복만족, 관계지속성에 미치는 영향: 서비스회복의 공정성 및 진정성의 조절효과를 중심으로*, 동의대학교 대학원 박사학위논문.
- 양수경 (2020). *미용소비자에 미용실 서비스 품질과 마케팅믹스 7Ps 요인이 고객만족 및 행동의도에 미치는 영향*, 광주여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 양진영 (2023). 20대 소비자의 미용실 서비스 실패에 따른 회복 공정성이 고객만족에 미치는 영향, *한국미용학회지*, 29(4), pp. 873-881.
- 우승택, 조은성 (2016). 서비스 회복에서 공정성과 진정성의 역할, *상품학연구*, 34(3), pp. 83-91.
- 우종필 (2022). 우종필 교수의 구조방정식모델 개념과 이해, *한나래*.
- 유성원 (2017). 호텔레스토랑 직원의 심리적 주인의식이 비언어적 커뮤니케이

- 선 및 고객만족에 미치는 영향-서비스 진정성의 조절효과 중심으로, *동북아관광연구*, 13(2), pp. 213-232.
- 유은나 (2002). *호텔 서비스 실패에 대한 회복 공정성과 그 효과*, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤제범 (2016). *서비스진정성과 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향: 금융투자회사를 중심으로*, 서울벤처대학원대학교 박사학위논문.
- 이강우, 김성호 (2017). 서비스 회복의 지각된 공정성이 고객의 감정과 회복 후 만족에 미치는 영향에 관한 연구, *한국서비스경영학회 학술대회*, 2017(7), pp. 20-28.
- 이단 (2019). 서비스 실패의 심각성과 통제성이 부정적 감정 및 보복행동의도에 미치는 영향 : 중국인 관광객을 중심으로, *외식경영연구*, 22(1), pp. 25-46.
- 이동선 (2010). *항공사 서비스회복과 서비스실패 귀인 및 관계지향성의 조절효과 연구*, 경기대학교 관광전문대학교 박사학위논문.
- 이명환 (2023). 헤어샵의 회복 공정성 인식이 고객만족과 애호행동에 미치는 영향: 여성 고객을 중심으로, *한국미용학회지*, 29(3), pp. 785-795.
- 이상미, 한진수 (2007). 관여에 따른 서비스회복 공정성이 고객만족과 행동의도에 미치는 영향, *호텔경영학연구*, 16(2), pp. 83-101.
- 이상석, 이지은 (2020). 서비스 공정성이 재방문의도에 미치는 영향 : 품질인식과 관계품질의 다중매개효과, *상품학연구*, 38(1), pp. 69-80.
- 이성신 (2011). 귀인이론을 바탕으로 한 도서관 SST(Self-Service Technology)기반 서비스실패와 서비스회복 전략 탐색, *한국도서관·정보학회지*, 42(3), pp. 251-270.
- 이유재 (1995). 고객만족의 정의 및 측정에 관한 연구, *서울대학교 경영논집*, 29(1), pp. 145-157.
- 이유재, 라선아 (2002). 구매 후 만족도 평가, 기대의 조정, 재구매 의도의 흐름에 관

- 한 연구: 고객충성도의 조절효과를 중심으로, *소비자학 연구*, 13(3), pp. 51-78.
- 이주영, 양은진 (2024). 미용실 매장품질이 만족도에 미치는 영향: 서비스 진정성의 매개효과를 중심으로, *미용예술경영연구*, 18(3), pp. 105-123.
- 이재국 (2024). *고객이 지각한 레스토랑 직원의 서비스실패 심각성이 재방문의도에 미치는 영향 : 서비스회복 공정성 및 진정성의 조절효과*, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 이형룡, 김영화 (2005). 외식업의 서비스 실패에 대한 회복 고객의 감정반응 및 구매의도에 미치는 영향, *호텔경영학연구*, 14(2), pp. 293-314.
- 이혜원 (2017). *헤어서비스 불만족과 불평행동 및 재방문 의도의 구조모형*, 가천대학교 대학원 박사학위논문.
- 임두규, 한진수 (2008). 서비스회복의 공정성 지각이 고객만족 및 신뢰, 충성도에 미치는 영향, *호텔경영학연구*, 17(4), pp. 1-20.
- 임민지 (2023). *미용실 방문고객의 불만처리서비스가 소비자 만족도 및 신뢰도, 재방문의도에 미치는 영향*, 서경대학교 대학원 박사학위논문.
- 임은진 (2021). 헤어 미용실 서비스의 단계별 실패와 불평 행동이 고객 재방문 의도에 미치는 영향, *대한미용학회지*, 17(1), pp. 39-47.
- 임철환 (2011). *호텔 레스토랑의 서비스 회복 공정성 지각과 고객감정, 고객만족 및 행동의도에 관한 영향 연구*, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 장영혜, 박명호 (2005). 인터넷 쇼핑몰 업체의 서비스 실패 요인과 회복전략에 관한 탐색적 연구, *소비문화연구*, 8(4), pp. 143-162.
- 장형섭, 안운석 (2007). 기업의 서비스 회복 노력에 대한 고객의 지각된 공정성과 구매후 행동과의 관계, *서비스경영학회지*, 8(1), pp. 3-31.
- 전지원 (2022). *기업의 ESG 활동에 대한 소비자인지가 신뢰, 소비자-기업 동일시, 충성도에 미치는 영향 : 소비자 시민성의 조절효과*, 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.

- 정덕화 (2009). 미용실 이용고객의 지각된 공정성이 긍정적 감정반응과 서비스회복 만족에 미치는 역할: 관여수준의 조절효과, *한국전략마케팅학회*, 17(1), pp. 55-85.
- 정성용, 김진수 (2018). O2O 서비스의 지속사용의도에 미치는 영향요인 연구, *경영정보학연구*, 20(4), pp. 1-23.
- 정용길 (2017). 서비스 회복과정에서 공정성과 만족, 그리고 재구매 의도와 부정적 구전, *한국콘텐츠학회논문지*, 17(6), pp. 424-435.
- 정윤희, 백소라, 박용화 (2013). 서비스 실패가 고객만족에 미치는 영향에 있어 서비스회복 공정성의 매개효과에 관한 연구 - 인천국제공항 여객터미널을 중심으로-, *한국항공경영학회지*, 11(5), pp. 65-82.
- 정주리 (2022). 주관적 사회경제적 지위, 연령, 공정성 인식 간의 관계: 연령의 조절효과를 중심으로, *한국심리학회지*, 28(2), pp. 219-239.
- 정현영 (2000). *서비스회복이 고객만족과 행동의도에 미치는 영향에 관한 연구*, 청주대학교 대학원 박사학위논문.
- 조국행 (2000). *공정성이 조직몰입, 직무만족, 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증연구*, 호서대학교 대학원 박사학위논문.
- 조영신 (2007). *공정성 지각을 통한 항공사 서비스 실패의 회복 후 만족과 전환의도에 관한 연구*, 동국대학교 대학원 박사학위논문.
- 주명일 (2011). 헬스클럽의 서비스 품질과 서비스 공정성이 고객애호도에 미치는 영향, *한국사회체육학회지*, 45(1), pp. 329-340.
- 최정미 (2008). *미용 서비스 품질 · 가치 · 회복노력이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구*, 건양대학교 대학원 박사학위논문.
- 하주희 (2024). 고객이 지각하는 서비스 회복 공정성과 만족도, 충성도, 전환 의도 간 구조적 관계 : 뷰티 산업을 중심으로, *한국화장품미용학회*, 14(2), pp. 387-397.
- 한병규 (2023). *헤어살롱 방문자의 소비자태도에 미치는 온라인 홍보 연구: SNS*

정보특성, SNS 이용현황, SNS 이용실태를 중심으로, 남서울대학교 대학원 석사학위논문.

한상린, 이종원, 문지호 (2015). B2B 제품의 거래기간 영향요인과 장기지향성 결정요인의 비교연구, *상품학연구*, 33(6), pp. 219-231.

한정인 (2013). 호텔 레스토랑 서비스 회복 공정성과 고객만족, 고객행동의도에 관한 연구 : 공정성 민감도의 조절효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문.

허선희 (2014). 피부미용 서비스 품질 불평요인의 회복 만족과 성과 관계에서 신뢰의 매개효과 분석 연구, 서울벤처대학원대학교 박사학위논문.

허지윤 (2023). 고객이 지각하는 서비스진정성이 관계품질에 미치는 영향 : 미용서비스 산업을 중심으로, *미용예술경영연구*, 17(5), pp. 277-293.

홍정순 (2017). 진정성 척도의 개발 및 타당화, *한국심리학회지*, 29(1), pp. 129-158.

홍진선 (2017). 호텔 레스토랑 서비스 회복 공정성이 회복 만족과 고객장기 지향성에 미치는 영향: 서비스 실패의 심각성 및 통제성 조절효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문.

## 국외문헌

- Alexander, S. and M. Ruderman (1987). The Role of Procedural and Distribute Justice in Organizational Behavior, *Social Justice Research*, 1, pp. 177-198.
- Bendapudi, N. and L. L. Berry (1997). Customers' Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers, *Journal of Retailing*, 73(1), pp. 15-37.
- Bendapudi, N and R. P. Leone (2003). Psychological Implications of Customer Participation in Co-Production, *Journal of Marketing*, 67(1), pp. 14-28.
- Bell, Chip R. and R. E. Zemke (1987). Service Breakdown: The Road to Recovery, *Management Review*, 76(10), pp. 32-35.
- Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing of Services Growing Interest, Emerging Perspectives, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), pp. 236-245.
- Berry, L. L. and A. Parasuraman (1991). Marketing Service : Competing Through Quality, New York: The Free Press.
- Berry, L. L., B. H. Booms, and M. S. Tetreault (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, *Journal of Marketing*, 54(1), pp. 71-84.
- Bies, R. J. and D. L. Shapiro (1988). Voice and Justification : Their Influence on Procedural Fairness Judgments, *Academy of Management Journal*, 31(3), pp. 676-685.
- Bitner, M. J. (1995). Building Service Relationships: It's All About Promises, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), pp. 246-251.
- Bitner, M. J., W. T. Faranda, A. R. Hubbert, and V. A. Zeithaml (1997). Customer Contributions and Roles in Service Delivery, *International journal of service*

*industry management*, 8(3), pp. 193-205.

- Blodgett, G. J., and D. H. Granbois, and R. G. Walters (1993). The Effects of Perceived Justice on Complainants' Negative Word-of-Mouth Behavior and repatronage intentions, *Journal of Retailing*, 69(4), pp. 399-428.
- Boshoff, C. (1997), An Experimental Study of Service Recovery Options, *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), pp. 110-130.
- Boulding, W., K. Ajay, S. Richard, and V. A. Zeithaml (1993). A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions, *Journal of Marketing Research*, 30(1), pp. 7-27.
- Cermak, D. S. P., K. M. File (1994). Customer Participation in Service Specification and Delivery, *Journal of Applied Business Research*, 10(2). pp. 90-100.
- Chebat, J. C. and W. Slusarczyk (2003). How Emotions Mediate the Effects of Perceived on Loyalty in Service Recovery Situations: An Empirical Study, *Journal of Business Research*, 58(5), pp. 664-673.
- Crosby, L. A., Kenneth R. Evans, and Deborah Cowles (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective, *Journal of Marketing*, 54(3), pp. 68-81.
- Crosby, L. A and Nancy Stephens (1987). Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry, *Journal of Marketing Research*, 24(4), pp. 404-411.
- Conlon, D. E., and N. M. Murray (1996). Customer Perceptions of Corporate Responses to Product Complaints: The Role of Explanations, *Academy of Management Journal*, 39(4), pp. 1040-1056.
- Dolen, W. V., J. Lemmink, J. Mattsson, and I. Rhoen (2001). Affective Consumer Responses in Service Encounters: The Emotional Content in Narrative of

- Critical Incidents, *Journal of Economic Psychology*, 22(3), pp. 359–376.
- Folkes, V. S. (1984). Consumer Reactions to Product Failure: An Attributional Approach, *Journal of Consumer Research*, 10(4), pp. 398–409.
- Fornell, Defensive C. and B. Wernerfelt (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis, *Journal of marketing Research*, 24(4), pp. 337–346.
- Goodman, P. S., Mark Fichman, E. J. Lerch, and P. R. Snyder. (1995). Customer–Firm Relationships, Involvement, and Customer Satisfaction, *Academy of Management Journal*, 38(5), pp. 1310–1324.
- Goodwin, Cathy and Ivan Ross (1992). Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and International fairness perceptions, *Journal of Business Research*, 25(2), pp. 149–163.
- Grönroos, C. (1983). Strategic Management and Marketing in the Service Sector, Boston: Marketing Science Institute.
- Hart, C. W. L., J. L. Heskett, W. E. Sasser (1990). The profitable art of service recovery, *Harvard Business Review*, 68(4), pp. 148–156.
- Hess Jr, R. L., and S. Ganesan, N. M. Klein (2003). Service Failure and Recovery: The Impact of Relationship Factors on Customer Satisfaction, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), pp. 127–145.
- Holbrook, M. B. and Batra, R. (1987). Assessing the Role of Emotions as Mediators of Consumer Response to Advertising, *Journal of Consumer Research*, 14(3), pp. 404–420.
- Keaveney, Susan M. (1995). Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study, *Journal of marketing*, 59(2), pp. 71–82.
- Kelley, S, K., D. Hoffman, and M. A. Davis (1993). A Typology of Retail Failures

- and Recoveries, *Journal of Retailing*, 69(4), pp. 429-452.
- Kelley, S. K. and M. A. Davis (1994). Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, pp. 52-61.
- Larsson, R. and D. E. Bowen (1989). Organization and Customer: Managing Design and Coordination of Services, *The Academy of Management Review*, 14(2), pp. 213-233.
- Liljander, V. and Tore Strandvik (1997). Emotions in Service Satisfaction, *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), pp. 148-169.
- Maxham, J. G. and Netemeyer, R. G. (2003). Firms Reap What They Sow : The Effects of Shared Values and Perceived Organizational Justice on Customers' Evaluation of Complaint Handling, *Journal of Marketing*, 67(1), pp. 46-62.
- McCollough, M. A., L. L. Berry, and M. S. Yadav (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery, *Journal of Service Research*, 3(2), pp. 121-137.
- Narayandas, D. (1998). Measuring and Managing the Benefits of Customer Retention: An Empirical Investigation, *Journal of Service Research*, 1(2), pp. 108-128.
- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision, *Journal of Marketing Research*, 17(4), pp. 460-469.
- Oliver, R. L. and J. E. Swan (1989). Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions : A Field Survey Approach, *Journal of Marketing*, 53(2), pp. 21-35.
- Parasuraman, A., L. L. Berry, and V. A. Zeithama (1991). Understanding Customer

- Expectation of Service, *Sloan Management Review*, 32(3), pp. 39-48.
- Parhalad, C. K. and V. Ramaswamy (2000). Co-opting Customer Competence, *Harvard Business Review*, 78(January-February), pp. 79-87.
- Price, Linda L. and Eric J. Arnould (1999). Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context, *Journal of Marketing*, 63(4), pp. 38-56.
- Ruyter, D. K. and M. Wetzels (2000). Customer Equity Considerations in Service Recovery: A Cross-Industry Perspective, *International Journal of Service Industry Management*, 11(1), pp. 91-108.
- Smith, A., R. N. Bolton, and J. Wagner (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery, *Journal of Marketing Research*, 36(3), pp. 356-372.
- Tax, Stephen S., Stephen W. Brown and Murail Chandrashekara (1998). Customer Evaluation of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 62(2), pp. 60-76.
- Westbrook, R. A. and Oliver R. L.(1991). The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and consumer Satisfaction, *Journal of consumer Research*, 18(3), pp. 84-91.
- Zeithaml, V. A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality, *Journal of Marketing*, 60(2), pp. 31-46.
- Zeithaml, V. A., L. L. Berry, and A. Parasuraman (1993). The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), pp. 1-12.

# ABSTRACT

The effect of service recovery fairness on customer response  
through the moderating effect of failure control and authenticity  
- focusing on hair service -

Seo Hyun Woo  
Dept. of Clothing  
Graduate School of  
Sungshin University

In modern society, beauty services play a central role in not only appearance management but also self-expression and quality of life improvement. Since beauty services are generally provided as one-on-one face-to-face services centered on individual customers, emotional communication between service providers and customers is very important. Dissatisfaction caused by the provider's inexperience and carelessness during the implementation of beauty services not only loses the trust of the customer, but in the worst case, it can spread through SNS or conversations among acquaintances, leading to service suspension. In fact, such beauty service failures and resulting customer departures have been reported, and this not only causes psychological and economic damage to consumers, but also acts as a factor that shakes the trust and

sustainability of the beauty service industry as a whole. Despite the growing importance of service recovery as a countermeasure to this phenomenon, there is still a lack of systematic research on this in the domestic beauty service industry. Hair services are a representative field that accounts for the largest proportion of the beauty service industry, and the number of service providers and employees is significantly larger than other beauty service fields, so competition within the industry is very fierce (Mordor Intelligence, 2024). In this market environment, the quality of hair services, customer trust and satisfaction, and differentiated service provision are directly linked to the competitiveness of the entire beauty service.

This study aims to derive strategies for strengthening the competitiveness of the beauty service industry, and empirically analyzed the impact of service recovery fairness on customer trust, recovery satisfaction, and intention to continue transactions, focusing on hair services. In particular, the impact of hair service recovery fairness on the ultimate intention to continue transactions was investigated through the controllability of service failure and the sincerity of employee attitudes. Based on in-depth research on the hair service sector, we aim to contribute to improving the professionalism of the beauty service industry and establishing a systematic strategy to strengthen beauty service competitiveness.

The analysis data for this study was collected using an online survey. For the purpose of the study, data collection was conducted from November 1, 2024 to November 21, 2024 for 700 consumers who

experienced hair shop service failure, and 669 copies of the questionnaire were used for the final analysis, excluding 31 copies that were unsuitable for use as data. This study used the SPSS 25.0 statistical program and the AMOS 25.0 program for data analysis, and the specific analysis methods are as follows. First, frequency analysis, cross-tabulation, and descriptive statistical analysis were performed with the SPSS statistical program, and exploratory factor analysis and reliability analysis were performed to evaluate validity and reliability, independent sample t-test and one-way ANOVA were performed to analyze the mean difference according to general demographic characteristics, and Pearson correlation analysis was performed to confirm significant correlations between major latent variables. Confirmatory factor analysis was performed with the AMOS program, and model fit indices were evaluated. Finally, bootstrapping technique was used to verify the significance of the indirect effect of authenticity in the effect of hair service recovery fairness on customer response.

The research results are summarized as follows.

First, among the three service recovery fairness factors, interaction fairness had a significant effect on the variable called authenticity. In other words, it was analyzed that the higher the interaction fairness, the higher the authenticity, and the importance of interaction fairness is emphasized more in the hair service industry compared to other fairness. In general, hair service is provided to customers as a one-on-one service, which means that emotional communication between the service provider and the customer is very important.

Second, a causal relationship between customer response factors was confirmed. A significant relationship was found between customer trust, recovery satisfaction, and transaction continuation intention, which are elements of customer response. Authenticity had a positive effect on customer trust, and trust had a significant effect on recovery satisfaction and transaction continuation intention. This proves that customer trust is a necessary factor for long-term transaction continuation.

Third, in the structural equation analysis results, among the factors of service recovery fairness, interaction fairness significantly affected customer positive responses such as customer trust, recovery satisfaction, and transaction continuation intention through authenticity. In particular, authenticity was verified to have a partial mediating effect in the relationship between service recovery fairness and customer behavior. This suggests that the authenticity of the service provider is a key factor in customer response in the service recovery process.

Fourth, in order to find out the moderating effect of failure controllability, the differences were analyzed by dividing the failure controllability level into high and low. In the group with high failure controllability, procedural fairness had a positive effect on authenticity, but in the group with low failure controllability, it had a negative effect. It was confirmed that interactional fairness had a strong positive effect on authenticity regardless of the level of failure controllability. Therefore, when failure controllability is high, strengthening procedural fairness is an important factor in the perception of authenticity, and interactional fairness is an important factor regardless of failure controllability.

When recovering from a service failure, a company must secure service recovery fairness while practicing sincere communication and attitude. In order to practically implement sincerity in the beauty service recovery process, it is important to ensure that sincere apologies and expressions of empathy for customers' complaints or problem situations are preceded, and an attitude that shows that the problem situation is being taken seriously from the customer's perspective is important. This study empirically suggests that this can alleviate customers' negative emotions and have a positive effect on the intention to reuse and loyalty in the long term. It was confirmed that the failure of a beauty service is not a simple crisis, but a turning point that can further solidify the relationship with customers. This study is significant in that it provides implications for the practical application of existing recovery fairness theories for beauty service recovery and effective customer management. In addition, it has high utility value in that it suggests specific methods for beauty service providers and the industry to continuously maintain competitiveness in a changing future environment.

## <설문지>

안녕하십니까?

저는 성신여자대학교 의류학과 박사과정에 재학 중인 서현우입니다.

본 설문지는 ‘서비스 회복 공정성이 실패 통제성의 조절효과와 진정성을 매개로 고객 반응에 미치는 영향-헤어서비스를 중심으로-’에 관한 연구를 위해 설계되었습니다.

본 설문지 각 문항에는 정답이 없으므로 주어진 설문지를 잘 읽으신 후, 귀하께서 느끼시거나 생각하시는 대로 답해 주시기 바랍니다. 설문지 모든 문항 하나하나가 본 연구에서 매우 중요하오니, 다소 번거로우시더라도 귀하께서 평소에 생각하시는 바를 성의껏 응답해주시면 감사하겠습니다. 귀하의 답변은 무기명으로 처리되며, 아래 통계법 제33조와 제34조에 따라 관련 연구 목적으로만 사용되고, 통계적 목적 이외의 다른 용도로 사용되지 않습니다.

귀하의 성의 있는 응답을 부탁드립니다, 협조에 진심으로 감사드립니다.

2024년 11월

성신여자대학교 대학원

의류학과 박사과정

지도교수: 김 주 덕 교수님

박사과정: 서 현 우

E-mail:seohw1023@sungshin.ac.kr

**\* 연구 대상자를 선별하기 위한 스크리닝 문항입니다.**

1. 다음 중 귀하가 과거 1회 이상 받아본 경험이 있는 서비스를 모두 선택해 주십시오.

- ① 헤어    ② 피부관리    ③ 네일    ④ 메이크업    ⑤ 왁싱    ⑥ 경락    ⑦ 없음

2. 헤어샵 이용 시 서비스 만족도에 대한 귀하의 생각은?

- ① 항상 만족했다.  
② 대체로 만족한 편이지만, 불만족스러웠던 적도 있다.  
③ 대체로 불만족한 편이지만, 만족스러웠던 적도 있다.  
④ 항상 불만족했다.

**I. 인구통계학적 일반적 특성입니다.**

1. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

- ① 20대    ② 30대    ③ 40대    ④ 50대 이상

2. 귀하의 성별은 어떻게 되십니까?

- ① 남    ② 여

3. 귀하의 결혼유무는 어떻게 되십니까?

- ① 기혼    ② 미혼    ③ 기타

4. 귀하의 최종학력은 어떻게 되십니까?

- ① 고등학교 졸업  
② 전문대학 재학/졸업  
③ 대학교 재학/졸업  
④ 대학원 재학/졸업

5. 귀하의 직업은 무엇입니까?

- ① 학생    ② 회사원    ③ 전문직    ④ 자영업  
⑤ 판매서비스    ⑥ 자유직(프리랜서)    ⑦ 전업주부    ⑧ 기타

**II. 헤어 서비스의 이용실태에 관한 질문입니다.**

1. 귀하의 헤어 서비스에 평균 월 지출 비용이 얼마나 되십니까?

- ① 3만원 미만    ② 3만원 이상~5만원 미만  
③ 5만원 이상~10만원 미만    ④ 10만원 이상~20만원 미만  
⑤ 20만원 이상

2. 귀하의 헤어샵 이용 빈도는?

- ① 한 달에 1회 이상    ② 2개월에 1회 이하    ③ 3개월에 1회 이하  
④ 6개월에 1회 이하    ⑤ 1년에 1회 이하    ⑥ 필요할 때만 방문  
⑦ 기타

3. 귀하께서는 헤어샵의 어떤 서비스가 불평(불만)이 있으셨습니까?

- ① 펌    ② 커트    ③ 염색    ④ 스타일링(드라이)    ⑤ 두피관리    ⑥ 없음    ⑦ 기타

Ⅲ. 다음은 헤어 서비스 이용 시 불만족 경험에 관한 질문입니다.

1. 다음은 헤어 서비스 실패를 경험했을 때 서비스 회복 공정성에 관한 질문입니다.

절차적 공정성		전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	내가 느낀 서비스의 불만이 쉽게 전달되었다.	1	2	3	4	5
2	내가 느낀 서비스의 불만을 신속하게 대처하였다.	1	2	3	4	5
3	내가 느낀 서비스의 불만을 충분한 이해를 바탕으로 대처하였다.	1	2	3	4	5
4	내가 느낀 서비스 불만에 대해 충분히 표현할 기회를 주었다.	1	2	3	4	5
5	나의 문제를 해결하는 과정이 공정하였다.	1	2	3	4	5

분배적 공정성		전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	내가 원하는 교환이나 대치를 받았다.	1	2	3	4	5
2	내가 불만이었던 문제에 대한 합당한 서비스를 받았다.	1	2	3	4	5
3	나는 불편함을 느꼈지만, 내가 받은 보상 및 대처에 만족한다.	1	2	3	4	5
4	내가 받은 보상 및 대처는 다른 고객이 비슷한 불만이 발생했을 시 받은 보상 및 대처와 비교했을 때 합당한 수준이다.	1	2	3	4	5
5	나에게 제공된 문제 해결 결과는 공정했다.	1	2	3	4	5

상호작용 공정성		전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	직원들은 불만 처리 과정에서 예의 있고 정중하였다.	1	2	3	4	5
2	직원들은 문제를 해결하기 위해 나의 의견을 충분히 들어주었다.	1	2	3	4	5
3	직원들은 나의 불만에 관심을 갖고 공감해 주었다.	1	2	3	4	5
4	직원들은 문제가 발생한 것에 대해 잘 설명해 주었다.	1	2	3	4	5
5	직원들은 나의 불만을 해결해 주고자 최선을 다하였다.	1	2	3	4	5

2. 다음은 헤어 서비스 실패에 대한 불만을 처리한 후 고객의 신뢰에 대한 질문입니다.

고객 신뢰	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1 내가 이용한 헤어 서비스 매장은 정직하다.	1	2	3	4	5
2 내가 이용한 헤어 서비스 매장을 신뢰한다.	1	2	3	4	5
3 내가 이용한 헤어 서비스 매장을 추천할 의향이 있다.	1	2	3	4	5
4 내가 이용한 헤어 서비스 매장과 지속적으로 관계를 유지하고 싶다.	1	2	3	4	5
5 내가 이용한 헤어 서비스 매장에 대한 이미지가 좋다.	1	2	3	4	5

3. 다음은 헤어 서비스 실패에 대한 불만을 처리한 후 고객의 회복 만족에 대한 질문입니다.

회복 만족	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1 헤어 서비스 매장의 문제 해결 방식에 만족했다.	1	2	3	4	5
2 헤어 서비스 매장의 문제 처리 방식은 내 기대보다 만족스러웠다.	1	2	3	4	5
3 헤어 서비스 매장의 문제 해결 후 내 기분이 좋아졌다.	1	2	3	4	5
4 이 헤어 서비스 매장의 문제 처리 방식을 칭찬하고 싶다.	1	2	3	4	5
5 다른 사람에게 이 헤어 서비스 매장에 대해 긍정적으로 의견을 전할 마음이 있다.	1	2	3	4	5
6 다른 서비스 매장보다 이 서비스 매장을 우선적으로 이용하고 싶다.	1	2	3	4	5

4. 다음은 헤어 서비스 실패에 대한 불만을 경험한 후 귀하의 거래 지속의도에 관한 질문입니다.

헤어 서비스 거래 지속 의도	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1 나는 이 헤어 서비스 업체를 중단하지 않고 지속할 것이다.	1	2	3	4	5
2 나는 이 헤어 서비스 업체를 계속 이용하는 것이 나에게 더 편리한 선택이다.	1	2	3	4	5
3 나는 이 업체의 헤어 서비스가 아쉽지만 이 업체를 대체할 생각은 아직 없다.	1	2	3	4	5
4 나는 헤어서비스를 이용하게 되는 경우 이 헤어샵(서비스)을 우선적으로 고려할 것이다.	1	2	3	4	5
5 나는 가까운 거리에 다른 헤어샵이 있어도 이 헤어샵(서비스)을 우선적으로 고려할 것이다.	1	2	3	4	5
6 나는 이 헤어서비스 업체를 주위사람에게 소개해 주고 싶다.	1	2	3	4	5

5. 다음은 경험한 불만의 처리과정에서 느꼈던 진정성(직원의 태도)에 관한 질문입니다.

	진정성	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	직원은 말과 행동이 일치하여 신뢰할 수 있었다.	1	2	3	4	5
2	직원의 태도에서 진심이 전해졌다고 느꼈다.	1	2	3	4	5
3	직원은 나의 상황을 진심으로 공감하며 대응하려는 모습을 보였다.	1	2	3	4	5
4	직원의 응대는 형식적이기보다 진정성 있게 느껴졌다.	1	2	3	4	5
5	직원은 문제 해결을 위해 마음을 다해 노력한다는 인상을 주었다.	1	2	3	4	5
6	직원은 고객을 진심으로 대하려는 태도를 일관되게 유지했다.	1	2	3	4	5

6. 다음은 헤어 서비스 실패의 통제성에 관한 질문입니다.

	헤어 서비스 실패 통제성	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	이 문제는 헤어 서비스 매장에서 사전에 충분히 예방할 수 있는 상황이었다.	1	2	3	4	5
2	헤어 서비스 매장은 이 문제를 미리 예측할 수 있었을 가능성이 높다.	1	2	3	4	5
3	이 문제는 매장의 관리나 운영상의 요인으로 통제 가능했지만 발생한 것으로 보인다.	1	2	3	4	5
4	헤어 서비스 매장이 조금만 더 주의를 기울였다면 이 문제는 발생하지 않았을 것이다.	1	2	3	4	5
5	이 문제는 발생 가능성을 미리 인지하고 적절히 대응했다면 헤어 서비스 실패는 피할 수 있었을 것이다.	1	2	3	4	5