

服务失误归因对服务补救和补救满意度关系的影响

朱 思 思

(南华大学 经济管理学院,湖南 衡阳 421001)

[摘 要] 服务的特殊性使得服务质量并非产品质量那样可以得到有效控制,很多因素都可能引发服务失败,此时,企业必须及时采取补救措施,努力消除顾客的负面情绪,避免顾客的流失。补救措施本身并非无差异,在进行服务补救时,认识服务补救的有效性对企业至关重要。文章在回顾服务失误,服务补救以及补救满意度文献的基础上,从服务补救、服务补救满意度的关系出发,在研究模型中引入了服务失误归因的影响,使得服务补救的理论研究更为完善,为企业后续的服务补救管理提供指导。

[关键词] 服务失误归因; 服务补救; 补救满意度

[中图分类号] 719 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-0755(2011)06-0053-04

一 服务失误

企业提供的服务未能满足顾客最低要求,就会产生不满情绪,就认为发生了服务失误。为了更好的实施服务补救,必须从识别服务失误着手。

(一)服务失误的定义

Boshoff(1997)认为,尽管企业努力避免错误和故障,但在服务的传递过程中,失误还是会不时发生。要想避免所有失误是超出人力范围的,但若能把错误当作反面教育,也不失为一个勇敢、明智的管理者^[1]。Maxham(2002)把服务失误定义为,在接触的过程中,任何和服务相关的接触点都可能导致服务不能成型或是出现失误^[2]。

(二)服务失误归因

美国心理学家 Weiner(1980)在进行失误的归因时,采用控制点、稳定性、可控性三个维度进行划分,认为首次服务失误归因会影响之后行为的期望、情绪和努力程度等。其中控制点是判断此类失误是由哪一方导致的:服务提供者、顾客自身或是其它顾客;稳定性是指失误发生的频率;而可控性则是指此类失误的可控程度^[3]。Parasuraman(1988)认为消费者通常用结果、过程两个维度来衡量服务失误^[4]。Jochen Wirtz 和 Anna S. Mattila(2004)指出:当遭遇服务失误,人们会倾向根据以往经历和掌握的信息,来评价自己的遭遇。但是在服务补救的背景下,考虑服务归因并找寻补救对补救满意度的影响的相关研究还不多^[5]。Mahesh S. Bhandari, Yelena Tsarenko and Yelena Tsarenko(2007)认为:失误的分类不仅取决于失误归因,也取决于严重程度。分析失误的不同类型以及严重程度,可以更好分析影响顾客后续行为的影响因素^[6]。顾晓艳

(2009)在对酒店行业服务失败归因进行研究时指出,认为失误分类有以下几类:餐饮部失误、前厅部失误、客房部失误^[7]。赵天亮(2010)从归属感、稳定性和可控性三个方面来衡量顾客对失误原因的认知^[8]。陈春梅等(2004)研究指出,服务失误有两种即结果失误、过程失误,其中结果失误指分配不公,过程失误则是所得与付出相比后产生的不公平。

二 服务补救

有效的服务补救不仅可以弥补失误、完善初次服务,也为企业提供了反思平台,完善服务流程,以便减少消费者预知的风险。

(一)服务补救的定义

Andreassen(2001)认为在服务的传递过程中,服务失误在所难免,但消费者不满情绪会伴随补救减弱直至消失^[9]。La and Kandampully(2004)认为:服务补救不仅可以改变消费者对企业原有的认知,也可以指导企业未来经营,避免后续重复失误。2003年,杨俊等综合各种观点认为服务补救有广义和狭义之分,狭义的服务补救指失误后做出的即时、主动反应;而广义的则不仅涵盖对抱怨和投诉的处理,还包括对补救的预测与控制^[10]。

(二)服务补救维度

Hart等(1990)认为,通常服务补救可以将不满消费者转化为满意的消费者,不过在某些特殊情况下,有一些服务补救还是可能会使消费者消极、不满情绪得到强化,因此,提供补救时要考虑特定情况下补救方式的有效性^[11]。Levesque and McDougall(2000)认为服务补救不仅包括最终做了什么——补偿,还包括是如何做——员工是如何和消费者进行

接触^[12]。Ahmad(2002)认为当遭遇服务失误,员工和消费者沟通时,应耐心听取意见,并扮演舒缓情绪的作用。Davidow, M 2003 年在“企业应对消费者抱怨时,什么起作用,什么不起作用”一文中指出服务提供商应从及时性、便利性、补救、道歉、可信性、移情性 6 个方面,应对消费者抱怨^[13]。Kloppenborg and Gourdin(1992)通过对航空乘客的调查,总结出 5 个服务补救的关键因素:对丢失的行李负责、及时公布晚点信息、对晚点乘客负责、对晚点乘客进行登机安抚以及对晚点乘客的细心照顾^[14]。Tax(1998)认为,补救努力若是以不礼貌的方式传递,其价值低于以同样补偿但以礼貌的方式^[17]。Boshoff 在 1999 年提出度量服务补救的工具,其中服务补救分成 6 个维度来进行度量:沟通、授权、反馈、解释、补偿、有形环境,并证明沟通的重要作用^[16]。2000 年,Miller 等几个研究者认为,服务补救过程的关键因素可以分为:心理和有形的,其中心理包括向消费者道歉和同情,而有形因素则是指服务纠正和补充^[17]。M. Preston Bernhisel 等(2008)认为,不论学术上还是实践中,至今仍然未能完全清楚的指出,一次优秀的服务补救的构成^[18]。

李晔(2010)在研究图书馆服务补救时指出,服务补救系统有 4 方面:预防机制、畅通渠道、快速公平解决、信息整合与服务改进^[19]。杜建刚、范秀成(2007)借用社会交换理论,将补救分为功利性和象征性。功利性维度指经济资源,如金钱、商品等;而象征性维度则指心理以及社会资源,如尊敬、同情等。只有通过补救重新获得这些资源,才能最终达到消费者满意^[20]。

不论是实践还是理论,服务补救的划分和测量维度都存在不同理论,因此,以服务补救为依据研究,也存在差异。国内对于服务补救策略的研究,大多停留理论、战术层面,探讨构建服务补救体系,减少失误带来的影响。但仍需深入研究证明补救策略的适用性和其贡献的价值所在。

三 服务失误、服务补救和补救满意度的关系

遭遇服务失误,企业对于第一次把事做完美已无能为力,此时只能依赖补救一定程度弥补造成的损失,但补救无疑增加成本开支,因此,在提供服务补救时务必考虑成本效益问题:(1)合理利用服务补救方式,补救并非多多益善,一股脑地把所有的补救方式都强加给消费者,未必效果就是最大化。不讲技巧、不计成本的胡乱实施补救,事倍功半是小事,更糟糕的是它会带来第二次、第三次以及更多的失误,让顾客对企业失望,以至最终绝望,那时恐怕再多的补救都已无法再弥补这一连串的错误。错误一定要找到正确的方法弥补,否则用错误的方式去弥补错误,只会让企业在错误的路上走得更远。反之,若是找准要害,简单的一个补救方式就能达到四两拨千斤的效果。因此,服务提供者应注重不同补救方式的边际贡献,有针对性的提供补救,不仅可以有效控制成本,而且能使得补救效应最大化,最终大幅度提高顾客满意度。(2)企业是一个利润体,服务补救的投放也是如此,企业期望可以利用较少资源获得较高的补救满意度。补救方式并非是无差异的,不同的补救方式的有效性不同。不

同的服务补救措施,会形成不同程度上的补救满意程度和顾客反应^[11]。根据资源交换理论可知,人们偏好于不同型态的资源交换,Foa and Foa(1976)将资源归纳为以下 6 种:爱、地位、信息、金钱以及商品和服务。对应服务补救的两大维度实质补偿和形式补偿,这些资源就可以归为两大类:实质性资源也即是经济资源,包括金钱、信息、商品和服务;象征性资源包括社会资源和心理资源。因此,服务补救就可以看做企业和顾客之间的一个资源交换过程,只有针对性的弥补顾客缺失的资源,才可能达到最大的补救绩效,才可能达到高水平的补救满意度。

(一)补救满意度

营销大师 Kotler 认为,顾客满意是指顾客将可感知绩效与期望值相比和权衡下,形成的一种满足或失望的感觉状态。

而我们此处要研究的是补救满意度,仅指遭遇服务失误,企业提供第二次服务——服务补救后,顾客对补救本身带来的满意程度。研究证明通过服务补救,消费者满意度水平一般会比遭遇失误时要高很多,而补救满意度的提供高,就意味着消费者第一次的不满情绪得以抵消,才会愿意继续忠于该企业,才能真正意义上保有顾客。纵观服务补救过程,Wirtz 和 Mattila(2004)认为:现有的服务补救的研究,主要集中在如何挽救消费者的满意度上,也就是说消费者满意已作为衡量服务补救的关键因素^[5]。

(二)补救满意度模型

服务补救和补救满意度的关系,学者做了大量研究,其中有两个主流范式:公平理论、期望不一致理论。

Tax(1998)引入服务公平理论,认为顾客会从结果公平、程序公平和过程公平三个角度出发评价服务补救。结果公平指最终的分配结果是否公平。程序公平指服务过程和程序是否公平。过程公平指在双方交往过程中是否公平^[15]。

Oliver(1980)认为满意牵扯到两个变量:补救期望和不一致,而不一致正是补救期望和感知质量之间的差异导致。只有提供符合消费者期望的补救方式,才能获得更高的补救满意度^[21]。

在以上两种主流研究范式里,服务补救和补救满意度的关系还会受到其他很多因素的影响,因此,学者们也都开始致力挖掘这些因素,其中对服务失误本身对补救和补救满意度关系的影响有如下的成果:Andreassen(2000)认为补救满意度不仅受公平的影响,还会受初始失误消极情绪的影响^[22]。Bradley and Sparks(2002)提出,当遭遇失误时人们会关注服务归因,但在研究服务补救时,却忽视了失误归因^[23]。Davidow, M. (2003)认为补救满意度只取决于补救过程,与失误归因没关系^[13]。M. Preston Bernhisel 和 Charlotte L. Hoopes Larson 在 2008 年通过实证研究,证明在补救过程中,不仅服务补救设计影响服务补救,失误严重性也一定程度影响服务补救的成功^[18]。赵天亮(2010)在建立顾客满意度的服务补救因素指标体系时,认为失误归因即探讨事件发生的原因,不仅影响顾客对服务失误的反应,也决定了相应补救措施的有效性^[8]。

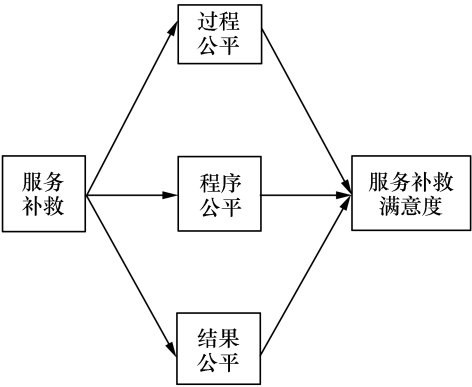


图1 公平理论

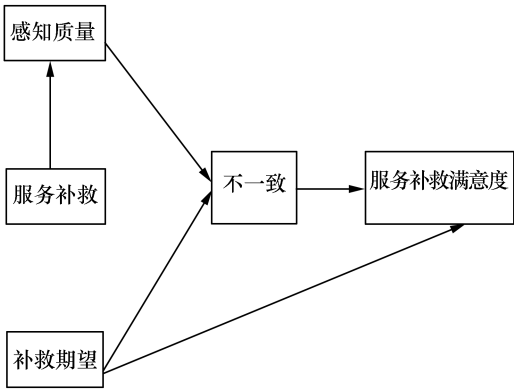


图2 期望不一致理论

四 失误归因对服务补救和补救满意度关系的调节作用

以上关于服务补救的研究,我们认为主要存在以下不足:(1)大多数研究只是孤立的研究服务补救、服务失误对补救满意度之间的关系,很少将二者结合起来研究对补救满意度的影响,毕竟这种影响真实存在;(2)服务补救和补救满意度之间的关系已经是不容置疑,但是很少有直观的去研究这二者之间的直接关系,大多是通过中介变量。最后也即是,学者的前期研究已经显示服务补救和补救满意度之间的关系还受到很多被忽视的因素的调节影响,因此,可以重点探讨这些因素的影响作用。

正因为如此本文提出,首次服务失误归因在服务补救形成补救满意度的过程中可能存在影响作用,本文试图研究的正是失误归因的不同分类对补救满意度形成的不同影响力的存在。

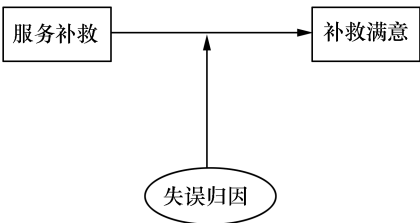


图3 失误归因的调节作用

有着不同的观点,有的是从失误的属性出发分析,有的是从失误的原因出发,有的是从失误出现的控制点等。本文试图从资源分配的角度进行失误归因探讨是否存在调节作用的存在。因此,我们认为:不同的失误情形下,顾客损失的是不同的社会资源,或是有形的物质资源也即是在接受服务的核心部分失误,导致其有形需求无法得以满足;亦或是在服务过程中与工作人员的接触时,由于精神资源也即是有形服务实施过程中附带的某些特定细节要求和感受受损时导致的例如:尊重、关注的缺失。补救并非是应对失误的应急措施,不同的诉求并不能无差别、不加区分、笼统的实施补救,只有分析、找准失误给顾客带来的缺失感,才可能找到对应的补救方式,触碰到这些缺失的敏感诉求,才有可能达到提高满意度的作用。因此,在实施补救的时候,一定要结合具体情形提供最有效的补救方式,以期带来最大限度的补救满意度。

从资源角度对失误进行分类,物质资源缺失对应的正是结果失误,而精神资源则代表过程失误,结果失误指顾客实际从服务中得到的需要未被满足,即那些既定承诺的基本服务未能实现;而过程失误则指服务传递方式上的缺陷和不足,也即服务是如何被顾客接受的,比如服务延迟、顾客等待,以及接触过程中的服务失误,比如一线员工与顾客的沟通、交流失败,员工的服务态度和礼仪等等。马斯洛层次需求理论认为,只有当前最迫切、最基本需求得以满足,才可能追求更高层次的需求。这一理论在服务补救过程中也有其适用性,当人们接受服务时,遭遇结果失败,此时顾客损失的是最基本的需求,因此,只有提供针对性的实质补偿,就可以缓解因核心服务失误而带来的焦虑和不满情绪,而若不能立即恢复服务,即使再多的解释和关注对顾客来说也是徒劳;而情况正好相反,若是遭遇过程失败,顾客此时则更倾向与希望得到心理补偿,此时,顾客需要服务提供商能给予一定的关注和解释,因此,提供额外的物质补偿就没有心理补偿的调节力度。

以服务失误为起点,通过分析失误的原因,对症下药,找到最合适的补救方式,可以最大限度的提升补救满意度,从而使补救过程更为完善,弥补初次的失误,使企业形象得以修复,最终获得长期竞争优势和利润。

[参考文献]

[1] Boshoff, C. An experimental study of service recovery options[J]. International Journal of Service Industry Management, 1997(8):110-130.

[2] Maxham III, J. G. and Richard G. Netemeyer. A Longitudinal Study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts[J]. Journal of Marketing, 2002 (4): PP 57-71.

[3] Weiner, B. Human Motivation. Holt, Rinehart, and Winston [M]. New York :NY, 1980.

[4] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. SERVQUAL: a multipleitem scale for measuring customer

- perceptions of service quality [J]. *Journal of Retailing*, 1988(64):12-40.
- [5] Jochen Wirtz and Anna S. Mattila. Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure[J]. *Service Industry Management*, 2004(15): 150-166.
- [6] Mahesh S. Bhandari, Yelena Tsarenko and Yelena Tsarenko. A proposed multi-dimensional approach to evaluating service recovery [J]. *Services Marketing*, 2007(3): 174-185.
- [7] 顾晓艳. 酒店业服务失误归因与补救策略探讨[J]. *现代商贸工业*, 2009(15): 35-36.
- [8] 赵天亮. 基于顾客满意度的服务补救影响因素评价[J]. *北方经贸*, 2011(1): 76-77.
- [9] Andreassen, T. W. From Disgust to Delight: Do Customers Hold a Grudge[J]. *Journal of Service Research*, 2001(1): 39-49.
- [10] 杨俊, 刘英姿, 陈荣秋. 服务补救运作策略研究[J]. *企业活力*, 2003(1): 34-36.
- [11] Hart, C. W. L., Heskett, J. L. and Sasser, W. E. Jr. The profitable art of service recovery[J]. *Harvard Business Review*, 1990(4): 148-156.
- [12] Levesque, T. and McDougall, G. [J] Service problems and recovery strategies: an experiment [J]. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 2000(17): 20-37.
- [13] Davidow, M. Organizational responses to customer complaints-what works and what doesn't [J]. *Journal of Service Research*, 2003(5): 225-250.
- [14] Kloppenborg, T. J. and Gourdin, K. N. Up in the air about service quality [J]. *Quality Progress*, 1992(2): 31-35.
- [15] Tax, S. S., Brown, S. W. and Chandrashekar, M. Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing [J]. *Journal of Marketing*, 1998(62): 60-76.
- [16] Boshoff, C. RECOVSAT: an instrument to measure satisfaction with transaction-specific recovery [J]. *Journal of Service Research*, 1999(1): 236-249.
- [17] Miller, J. L., Craighead, C. W. and Karwan, K. R. Service recovery: a framework and empirical investigation [J]. *Journal of Operations Management*, 2000(18): 387-400.
- [18] M. Preston Bernhisel and Charlotte L. Hoopes Larson. An empirical examination of service recovery design [J]. *Marketing Intelligence and Planning*, 2008(26): 253-274.
- [19] 李晔. 从服务补救谈客户满意战略在图书馆服务中的应用[J]. *黑龙江史志*, 2010(7): 73-74.
- [20] 杜建刚, 范秀成. 服务补救中情绪对补救后顾客满意和行为的影响——基于情绪感染视角的研究[J]. *管理世界*, 2007(8): 85-94.
- [21] Oliver, R. L. And Swan, J. E., "Equity and disconfirmation perceptions as influences on merchant and product satisfaction," *Journal of Consumer Research*, 1989(16): 372-383.
- [22] Anderson, E. W. and Sullivan, M. W. "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms" [J]. *Marketing Science*, 1993(12): 125 ~ 143.
- [23] Bradley, G. and Sparks, B. Service locus of control its conceptualization and measurement [J]. *Journal of Service Research*, 2002(4): 312-324.

The Influence of Service Failure Attributions on the Relationship between Service Recovery and Post-recovery Satisfaction

ZHU Si-si

(University of South China, Hengyang 421001, China)

Abstract: The specificity of service makes its quality can not be effectively controlled just as the quality of products. Many factors may lead to service failures. At this time, companies must promptly take remedial measures to eliminate the customer's negative emotions and to avoid losing customers. Recovery measures are not without differences in themselves, and it is critical for enterprises to understand the effectiveness of service recovery. Basing on the literatures of the service failure, service recovery and post-recovery satisfaction and starting from the relationship between the service recovery and post-recovery satisfaction, this paper introduced the influence of the service failure's impact in research model to make the theoretical study of service recovery more complete and to provide guidances for enterprises' subsequent managements of service recovery.

Key words: Service Failure Attribution; Service Recovery; Post-recovery satisfaction