

The Way to Reconstructing Relationship: The Characteristics and Effects of Consumer Forgiveness in E-Commerce

重建關係之路：電商平台中消費者寬恕之特性與效果

Han Lee, Department of International Business, National Taiwan University
李 涵 / 國立臺灣大學國際企業學系暨研究所

Chuan-Feng Shih, Department of International Business, National Taiwan University
施權峰 / 國立臺灣大學國際企業學系暨研究所

Heng-Chiang Huang, Department of International Business, National Taiwan University
黃恆獎 / 國立臺灣大學國際企業學系暨研究所

Received 2018/3, Final revision received 2019/5

Abstract

Service recovery has gained increasing attention in the fields of service marketing. However, little prior research has attempted to explore service failure from a customer's psychological perspective. Therefore, this study incorporates "consumer forgiveness," an emerging concept in the service marketing field, in an online transaction setting. We explore the existence and significance of consumer forgiveness when service failures occur, examine whether consumer forgiveness is able to enhance people's willingness to maintain relationships with service providers, and identify key determinants of consumer forgiveness. A proposed structural equation model is tested using SmartPLS 3.0 program, with survey data from a convenience sample comprising of 308 subjects recruited from Taiwan's largest community websites and forums. Our results indicate that: (1) consumer forgiveness is influenced by the strength of the relationship (i.e., trust) between firms and customers, attributions and severity of service failure, and consumer empathy; and (2) outcome uncertainty and failure duration moderate the relationships between attributions, severity, empathy and consumer forgiveness. This study not only enhances the extant consumer forgiveness literature but also provides far-reaching marketing implications for service providers.

【Keywords】e-purchase, service failure, consumer forgiveness, trust, service recovery

摘要

過往服務失誤相關研究多從企業角度出發，本研究從消費者心理層面視角探討消費者寬恕在電商領域中的重要性與意義、了解影響消費者寬恕之因素及消費者對於失誤補救之內心需求，及其對關係持續意願之影響。本研究採用調查法，以便利抽樣方式在全台灣最大的社群網站及論壇進行樣本收集，採用偏最小平方法進行結構方程模式分析。研究結果發現(1)消費者寬恕會受到關係強度、社會認知、事件侵犯與人格特質所影響。(2)補救結果不確定性與失誤補救時間均能有效調節失誤歸責性、失誤嚴重性及同理心對消費者寬恕之影響。本研究除在學術上彌補相關研究缺口外，亦在實務上提供管理人員有效的補救建議，獲得消費者寬恕，進而達成關係持續之目的。

【關鍵字】網路購物、服務失誤、消費者寬恕、信任、失誤補救

壹、緒論

自 1960 年代網際網路的雛形出現，至今徹底改變了人們的生活型態，隨著網路的普及化，電子商務的應用也日趨成熟，網路購物深入消費者生活之中。而網路購物雖然提供了消費者更便利的服務，但由於缺乏與顧客面對面之機會，服務提供者無法即時觀察到顧客的表情、反應與消費氛圍；顧客亦無法在選購時就接觸到實體的產品、了解其材質、尺寸等商品細節，網路購物的「遠距特性」導致這種期望落差發生的機會更高，且網路購物存在線上支付安全性、配送時效與隱私權問題等有別於實體購物的隱憂 (Holloway and Beatty, 2003)。

根據過往文獻定義，服務失誤不是一個客觀的事實，而是顧客的一種主觀感受，當顧客認為所接收到的服務不符合期望時，服務失誤就悄然發生 (Hoffman and Bateson, 2001)。由此可見，服務失誤在網路購物中的情況較實體購物更為嚴重。當面臨服務失誤時消費者可能會降低對企業之評價、提出抱怨 (Mousavi and Esfidani, 2013)，或是以負面口碑 (WOM) 反擊 (Casidy and Shin, 2015; 汪志堅與吳宜環，2013)，甚至選擇轉向其他的平台或廠商 (Keaveney, 1995; 林俊昇、林政佑與周恩頤，2016)。過去的研究顯示，取得一個新顧客所需支出的成本遠遠超過保留現有顧客的成本 (Fornell and Wernerfelt, 1988)。因此，理解服務失誤的內涵以實現顧客保留的議題是相當重要的，且與實體商店顧客相較，通過網路購物之顧客沒有地域的限制，也沒有見面三分情的壓力，因此具有更高的供應商轉換意圖 (Forbes, Kelley, and Hoffman, 2005)，若未能有效處理服務失誤，不僅可能流失許多重要顧客，更會使商譽蒙受損失。因此，對網路購物業者而言，研究服務失誤以及失誤補救的相關議題是攸關緊要的。

過去服務失誤相關研究多以企業之角度為研究核心，探討企業如何針對服務失誤進行補救、如何提升滿意度者甚多 (Hart, Heskett, and Sasser Jr, 1990; Buttle and Burton, 2002; Hocutt, Bowers, and Todd Donovan, 2006; 汪志堅與吳宜環，2013；黃輝雄、蘇宏仁、曾光華與張佳榮，2012)，卻鮮少嘗試從消費者心理層面的視角探索服務失誤及服務補救。當服務失誤發生時，消費者往往會表現出憤怒，不滿和其他負面情緒，伴隨現代通信技術（如社交媒體）之發達，消費者的口碑傳播擴散率提高 (Casidy and Shin, 2015)，廠商所需承擔的風險及壓力也日益增加，因此，本研究企圖由消費者心理層面之視角探索服務失誤之議題。

過去在服務失誤與補救的研究中，發現即使顧客接受了卓越的補救措施，心中仍可能存在憤怒、不滿等負面情緒 (Buttle and Burton, 2002)，而這些負面的情緒代表企業並沒有真正獲得消費者的諒解。寬恕 (Forgiveness) 的概念在社會及心理學中已有悠久的研究歷史，寬恕可以降低壓力反應並提升關係修復意願 (McCullough, Rachal, Sandage, Worthington Jr, Brown, and Hight, 1998)，Tsarenko and Tojib (2011)

透過文獻回顧的方式，率先提出「消費者寬恕 (Consumer Forgiveness)」的概念，認為寬恕除了在人際間的影響外，亦可應用到商業層面的關係互動，而消費者寬恕正是顧客消除過去的不滿情緒，並願意持續和廠商維繫關係並攜手展望未來的關鍵因素。Tsarenko and Tojib (2011) 將寬恕視為一種消費者面對服務的應對策略 (Coping Strategy)，透過質性研究來提出一個概念化的模型，但較為著重探討寬恕的內在認知及事件發生當下的情境因素 (Situational Factors)，而忽略了其它能影響消費者寬恕的外在因素。Hannawa, Shigemoto, and Little (2016) 則在過去的研究基礎之上，以醫療失誤為背景，確立了消費者寬恕除了服務失誤本身的影響外，亦會受到「關係強度」、「社會認知」以及「人格特質」等因素所影響。然消費者寬恕的概念是服務失誤研究領域中的新興視角，雖有學者先進持續展開研究，但對其完整的影響機制仍有許多未竟之處。

從實務面而言，了解在經歷網路服務失誤後，如何實現消費者保留與關係維繫是非常重要的，為了達成這個目的，就必須先了解消費者的內在感受，因為唯有知己知彼，才能對症下藥。因此，本研究希望能了解消費者寬恕在電商服務失誤領域中的重要性與意義為何？透過寬恕是否可以有效提升關係的維繫意願？並探討影響消費者寬恕的重要因素有那些？以及消費者對於廠商補救之內心需求為何？

綜上所述，本研究針對上述的研究缺口以及實務上待回答之問題，在 Hannawa et al. (2016) 之研究觀點下，考量日益普及的線上虛擬交易特點，將 Tsarenko and Tojib (2011) 質性研究中提到的情境因素導入模型，將消費者寬恕的概念引入網路服務失誤的領域進行探討，以合理解釋電商情境下之消費者寬恕，並突破過去在探討失誤補救多由企業策略的切入視角，改以消費者內心層面的角度來探討其對於補救之內在需求，進行整合性的實證。本研究乃是第一篇完整提出電商情境下，服務失誤與消費者寬恕影響機制的研究，望本研究之成果能為解決此領域中顧客轉換率過高的問題提出一條新的思路。

貳、文獻探討及研究假說

一、網路購物之特性

近年來，在實務層面可以觀察到網路購物的發展日益蓬勃，在學術層面亦有學者整理出網路購物獨特的消費特性 (Zeithaml, Parasuraman, and Malhotra, 2000)。有別於傳統消費者可與銷售人員直接面對進行交易，顧客更加在乎的是交易過程的安全性與隱私性。因此，在網路環境中，「信任」對於顧客關係的建立有重大的影響效果 (Milne and Boza, 1999)。也因為缺乏與顧客面對面的機會，服務提供者往往難於服務接觸過程主動察覺失誤，並進行適當補救 (Wolfenbarger and Gilly, 2001)。在網路購物中，消費者要結束與供應商的關係相當容易，只要輕輕點擊滑鼠即可離開，

沒有人情壓力、不會被慰留，且尋找新的交易對象相當容易，因此，遭遇服務失誤時，與實體商店顧客相較，通過網路購物之顧客有更高的供應商轉換意圖 (Forbes et al., 2005)。最後，網路購物中的服務失誤補救亦與傳統交易環境不同，當消費者已經經歷失誤並處在高度焦慮與壓力狀態下時，網路無法透過有溫度的眼神及肢體語言展現誠意與關切，這樣缺乏實體人際互動的特質增加了安撫消費者情緒的難度，因此，在網路體系中，補救的重點更著重於了解消費者情緒安定的需求，盡力提供善意、積極、明確的補救內容與程序。

二、服務失誤 (Service Failure)

1960 年代，Regan 首先在行銷評論 (Journal of Marketing) 發表一系列文章，引起學者對於服務行銷的重視。其後從 1980 年代起，許多學者開始從不同的角度探討服務失誤的問題，包括服務品質 (Service Quality)、服務接觸 (Service Encounter) 及缺口模型 (The Gap Model) 等，Bitner, Booms, and Tetreault (1990) 提出了一個服務失誤的研究典範，認為學者所探討的服務失誤案例應從顧客觀點出發。De Coverly, Holme, Keller, Thompson, and Toyoki (2002) 亦強調，顧客未察覺的作業失誤或疏失，就不算失誤。換言之，即使從客觀事實來看並未有作業疏失發生，顧客仍主觀地感覺到不滿意或不愉快，此時亦會影響其對企業之評價。就管理層面而言，顧客的主觀經驗本身就是一個需要了解及控管的事實。

服務失誤可能為公司帶來極大的負面影響，包含負面口碑的傳遞 (Bitner, Brown, and Meuter, 2000)，特別是網路負面口碑，可能嚴重影響公司的形象及聲譽 (Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh, and Gremler, 2004)、顧客結束關係並移轉至其他企業進行交易 (McCollough, Berry, and Yadav, 2000) 及向第三方投訴 (林俊昇等，2016) 等等，因此，對企業而言，理解服務失誤的內涵以實現顧客保留是至關重要的。綜合上述服務失誤相關文獻探討之結果，本研究將服務失誤定義為：「由消費者主觀判定，在從事商品或服務的購買行為過程中及其後任一時刻，對此次消費所感受到不愉快、不滿意之情境或事件。」

三、消費者寬恕 (Consumer Forgiveness)

面對服務失誤時，顧客往往會有焦慮、憤怒的負面情緒，過去研究指出，即使顧客接受了卓越的補救措施，心中仍可能存留不滿的情緒 (Buttle and Burton, 2002)，這些不滿，可能持續透過抵制消費與傳遞負面口碑等方式影響企業的聲譽與營運。而心理學中的寬恕 (Forgiveness) 概念則可能有助於緩解這樣的不滿情緒，寬恕的概念最早是由猶太基督教 (Judeo-Christian) 發展而來，意指對於傷害製造者的赦免及饒恕 (McCullough, Worthington, and Rachal, 1997)。而在近代，寬恕則發展成

一種「認知－情意狀態」(Cognitive-affective State)，係指面對傷害事件的發生，個體經過良性的判斷，轉化負面情緒狀態的正向心理反應 (Positive Psychological Response) (Lopez, Pedrotti, and Snyder, 2018)。寬恕的本質上屬於一種情緒導向 (Emotion-focused) 的應對策略 (Coping Strategy)，表現於外的行為包含關注事物的積極面並忘卻不愉快等，藉以減輕焦慮與壓力 (Lazarus and Folkman, 1984)。

在此之後，Tsarenko and Gabbott (2006) 首次將寬恕的概念由人際影響帶入商業領域，應用於消費者與服務提供者間的衝突，強調寬恕對於修復雙方緊繃關係之重要性，Magnini, Ford, Markowski, and Honeycutt (2007) 認為消費者原諒才應是服務補救致力的關鍵因素，Tsarenko and Tojib (2011) 則透過文獻回顧的方式，提出寬恕所代表的情緒、心境與行為轉變也能用來解釋服務失誤後消費者的心境變化，並將寬恕視為一種消費者為減輕服務失誤帶來的壓力情緒的一種「因應對策」，當消費者經歷服務失誤後，內心會先對服務失誤進行認知，並引發情緒反應，經過深思熟慮後，再重新建構對於此失誤的觀點並決定展現寬恕或是報復行為。我們將在此研究中討論消費者對服務事件的評估及對服務失誤的反應，並參考 Rye, Loiacono, Folck, Olszewski, Heim, and Media (2001) 之寬恕研究，定義消費者寬恕為：「於服務失誤發生後，消費者調節情緒、認知及其行為，並轉化轉化負面情緒與緊張關係，對服務提供者給予仁慈、忍耐及寬容之過程。」。

四、影響消費者寬恕之前因變數

本研究意圖了解在服務失誤情境發生時，真正驅使消費者選擇寬恕的原因為何？因此參考 Hannawa et al. (2016) 所提出影響消費者寬恕之重要因素作為基礎，展開更深入的研究。其研究採用社會心理學中人際互動與寬恕作為主視角，並以醫療服務失誤為研究背景，探究寬恕在服務失誤情境下所扮演的影響角色為何，並將過去研究中陸續提出的影響因子進行歸納整理，透過量化的方式進行模型比較與驗證，最後確立了影響消費者寬恕的四大重要構面，分別為「關係強度」、「社會認知」、「事件侵犯」以及「人格特質」。

(一) 關係強度－對廠商的信任程度 (Trust)

信任是社會關係中的重要特質，也是維繫關係持續的基礎之一，信任能夠降低衝突發生的可能性，亦能促進彼此間的未來發展。信任是指夥伴成員對關係承諾的可靠程度 (Doney and Cannon, 1997)。廣義來說，信任為其中一方相信在某個時點，他的需求會因為另一方所採取的行動而滿足 (Anderson and Weitz, 1989)。在服務情境中，信任可分為顧客對公司的信任及對人員的信任，前者指顧客相信公司的營運和承諾，後者則代表顧客認為服務過程中所接觸到的人員是值得信賴的 (Doney and Cannon, 1997)。本研究綜合以上兩種觀點，以「服務提供者」一詞概括

整體服務過程中所接觸到的廠商、平台及服務人員，並定義對廠商的信任程度為：「在過去的關係歷史中，顧客相信服務提供者的道德、善意，並對其感到信賴與親密之程度」，用以代表個別消費者與廠商的內在關係連結強度。

服務失誤事件會被消費者視為一種關係的侵犯與背叛，當顧客遭遇到服務失誤時，會以自身過往的經驗、以及與服務提供者過去、現在的關係做為評估失誤事件的衡量依據 (Kelley and Davis, 1994; Magnini et al., 2007)，當人們對關係大量投入並以正向有益的態度看待時，將對侵犯者產生重新「解讀」背叛行為的動機，使彼此的關係能夠繼續下去。過往的研究也顯示，跟消費者關係較為密切的廠商，比較容易得到寬恕 (Kruger and Mostert, 2015; Tuy and Sajtos, 2012)，因為消費者會連結過往的正面消費體驗，進而對企業造成的失誤提供了緩衝效果 (Tax, Brown, and Chandrashekar, 1998)，換言之，消費者與企業的關係強度也會影響其寬恕傾向。在網路購物中，由於缺乏面對面的接觸，過去在實體購物情境中，能藉由觀察互動對象聲音、表情等利用五感來解讀環境氛圍的要素已不復存在，因此對消費者而言，網路互動不確定性較高，信任的角色因此更顯重要，若是服務人員能夠培養與顧客的信任感，用以降低顧客消費時的知覺風險，則顧客會更加願意倚賴服務人員所採取的行動，使得彼此關係得以長期建立並持續下去。由此建立研究假說如下：

H1 消費者與廠商的信任程度對消費者寬恕程度具正向影響。

(二) 社會認知因素－服務失誤歸責性 (Attributions)

「責任 (Responsibility)」一詞指份內應為之事，是一種伴隨社會出現的職責或義務，將責任之概念與服務失誤相結合，本研究將服務失誤歸責性定義為：「由消費者主觀判定，失誤的發生原因屬於服務提供者未善盡其注意義務、可歸責於服務提供者之程度。」當面臨服務失誤問題時，消費者會試圖釐清到底誰該為此服務失誤結果負責。第一個判斷的準則就是責任歸因於人為因素，抑或非人為的不可抗力因素所導致 (Zourrig, Chebat, and Toffoli, 2009a)。若經由初步判斷是由人為所造成的結果，接下來消費者會再以是否可控、是否可避免與是否故意這三個準則，來判斷服務提供者該擔負責任的程度 (Joireman, Grégoire, Devezer, and Tripp, 2013)。

過去研究指出，若服務人員在失誤事件中所應擔負的責任程度愈高，消費者就愈會降低對其寬恕的意願 (Joireman et al., 2013)。當消費者認定服務提供者該為此負向結果負責時，基於自身的權益受到損害，將觸發消費者一系列的憤怒情緒，並形成報復意圖 (Aquino, Tripp, and Bies, 2001)，而這樣的負向情緒，也同時抑制消費者寬恕的形成 (McCullough et al., 1998)。由此建立研究假說如下：

H2 服務失誤事件的可歸責性對消費者寬恕程度具負向影響。

(三) 事件侵犯因素－服務失誤的嚴重性 (Severity)

服務失誤的嚴重性是指「顧客主觀對服務問題的評估，所形成的一種感知強度。」當其對服務失誤的評估越嚴重時，代表顧客感知到自身所受到的損失也越大 (Weun, Beatty, and Jones, 2004)。這種嚴重程度的評估決定了潛在危害的程度，或是表示利益的喪失 (Folkman, Lazarus, Dunkel-Schetter, DeLongis, and Gruen, 1986)。當顧客產生這種潛在危害或損失的印象時，整個交換關係就會變得不平衡 (Smith, Bolton, and Wagner, 1999)。之後，顧客將會通過各種資源的重新部署以及策略上位置的調整，來應對這種不平衡現象，以便減輕所遭遇到的負面影響 (McColl-Kennedy and Sparks, 2003)。因此，顧客對服務失誤的評估過程，不僅會影響其對之後失誤補救的態度，還會影響其後續的應對反應 (Coping Response)。在經歷服務失誤後，有些人會明確地向服務提供者展現他們的負向情緒，而有些人的應對方式則會選擇憤怒、復仇或避免與服務提供者再次接觸 (Zourrig, Chebat, and Toffoli, 2009b)。而這些應對的方式都可能降低受害者形成寬恕的可能性。由此建立研究假說如下：

H3 服務失誤事件的嚴重性對消費者寬恕程度具負向影響。

(四) 人格特質因素－同理心 (Empathy)

1909 年美國心理學家 Edward Titchener 將同理心定義為：「進入或陪伴一個人的內在痛苦及喜悅，或與之同在的方式。」社會心理學家 Davis 視同理心為一種穩定個人特質，在其 1980 年的研究中透過因素分析的實證研究指出，同理心具有認知性及情感性的多重觀點，其中以觀點取替 (Perspective Taking) 這類型的反應較貼近本研究欲探討之內涵，所謂的觀點取替指的是「個體在主觀認知層面上，願意主動並發自內心地瞭解或採納他人不同心理觀點的一種傾向表現。」

同理心除在社會心理學以外，在服務領域中也被廣泛的探討，然而過去的研究重心大多著眼於企業層面，研究服務人員是否能對於顧客關懷、照顧並設身處地為其著想，本研究希望轉換至消費者的角度思考，探討若是消費者經歷失誤情境時，是否也會以服務人員的觀點來看待失誤發生的原因？然後進一步的影響後續的寬恕傾向？

McCullough et al. (1997) 研究中提出並驗證了「道歉－同理心－寬恕」模式，意即受害者運用同理心接受道歉，進而寬恕加害者的過程。當顧客經歷一連串的服務失誤過程後，可能導致精神上與情感上的疲勞。為了避免進一步的紛爭發生，消費者可能開始尋求解決方案，嘗試對問題進行重新的認知，此時同理心所扮演的角色，是讓顧客不再堅持己見，並進行換位思考，站在服務提供者的角度，重新審視整個服務失誤事件的發生經過 (Tsarenko and Tojib, 2011)。在以服務失誤事件的背景下，消費者試圖了解服務提供者的動機與行為，並與自己過往的經驗進行聯結，

對整起失誤事件，進行重新的解讀與評估。當消費者獲得全新的視角以及使用中立情感來取代原有的負向情感，來對服務提供者進行重新了解時，往往會接受對方的失敗與錯誤，讓情緒和認知上可以再次獲得平衡。而這個重新認知的過程則有助於個人拋棄過往的成見，並選擇寬恕對方 (Hannawa et al., 2016)。由此建立研究假說如下：

H4 同理心對消費者寬恕程度具正向影響。

五、再購意圖 (Repurchase Intention)

再購意願指顧客針對先前已有消費經驗的產品或服務，願意再次消費的傾向 (Selles, 1993)。Jones and Sasser (1995) 之研究中表示，再購意願為顧客忠誠度的衍生行為，同時也會經由公開推薦或顧客介紹而形成口碑。針對不同顧客整體需求而言，顧客若對於企業整體的評價及感受良好，亦會選擇持續與同一企業進行交易，此時再購意願的概念不再僅限縮於單一產品或服務，而能推及整體企業及品牌。整體而言，消費經驗中若為顧客帶來的正向感受將增加顧客之再購意願 (Oliver, 1981)。因此，本研究參考上述概念，定義再購意願為：「顧客考量自身現況後，選擇與同一企業再度進行交易之傾向。」

然而，服務失誤對顧客帶來的是負面的感受，為了避免再次經驗負面事件，消費者可能選擇轉向另一家提供類似產品或服務的公司，以此作為對服務提供者具有影響力的懲罰行動。寬恕做為壓力的釋放過程，雖然可以有效的幫助個體降低負向情緒以及促進正向情感的形成，但此正向情感並不能保證可以和對方進行和解 (Fincham and Beach, 2001)。儘管如此，但由寬恕所帶來的正向情緒確實可在雙方關係恢復的意願上搭建一定的基礎，即使消費者剩餘的負向情緒和對服務失誤過程的記憶仍然猶在，在這樣的情況下，部份的消費者可能會選擇拋下過去的成見，與服務提供者繼續維持關係，在人際行為方面達成了雙方相互滿意的結果 (Enright, Gassin, and Wu, 1992)。而那些無法在短時間內選擇與服務提供者和解的消費者，也會因為由寬恕所觸發的正向情感，將內心的情緒防禦 (Emotional Defensiveness) 給予適度的解除，從而降低他們想要切換服務提供商的動機 (Tsarenko and Tojib, 2012)。由此建立研究假說如下：

H5 消費者寬恕程度對再購意願具正向影響。

六、服務失誤補救之特性

補救一直都是服務失誤領域中的重要議題，由於服務傳遞過程無法完全避免失誤的發生，但服務提供者若能在失誤發生後適時提供良好的服務補救，則可以提升補救後的顧客滿意度 (Boshoff, 1997; Hoffman, Kelley, and Rotalsky, 1995; Tax et al.,

1998) 與顧客保留 (Hart et al., 1990; Halstead, Morash, and Ozment, 1996)，並減輕服務傳遞過程中所造成的損害 (Hart et al., 1990)。Goodwin and Ross (1992) 認為當顧客遭受交換不平等時（即服務失誤），他們將要求恢復原狀（即服務補救）。

但亦有學者指出服務補救雖然可能有助於鞏固顧客關係，但也可能發生使服務失誤加劇的情況，或是即便接受了卓越的補救措施，消費者仍有可能存在不愉快的負面情緒反應 (Hoffman et al., 1995)。相對於短期性的單次補救措施，使消費者願意寬恕失誤才是企業所需努力的關鍵所在。在服務失誤難以完全避免的前提下，企業任何服務失誤補救措施的目的都是為了獲得消費者寬恕，進而達成留住顧客的目標 (Magnini et al., 2007)。

Kelly and Davis (1994) 將服務補救定義為：「服務提供者嘗試彌補服務傳遞失誤的過程。」但是優良的服務補救應該具備什麼樣的特質呢？過去針對失誤補救的相關研究眾多，包含道歉、實物補償、適當的處理程序等層面 (Bhandari, Tsarenko, and Polonsky, 2007; Casidy and Shin, 2015; Duhachek, 2005)，但本研究希望突破過去多由企業策略為考量的切入視角，改以消費者的角度來探討其對於補救之內在需求，當失誤發生後，消費者在焦慮與壓力狀態下，需要具有什麼樣特性的補救措施，才能有效平復焦慮、轉化情緒，並實現消費者寬恕？除此之外，Tsarenko and Tojib (2011) 提到服務失誤事件發生當下的情境因素 (Situational Factors) 會對消費者寬恕造成影響，包含了「服務失誤的新穎程度」、「補救結果不確定性」與「失誤補救時間」等三大情境特性。然而，在過去服務補救的相關文獻中指出，「結果」和「過程」才是影響服務補救是否可以成功最為重要的兩個關鍵維度 (McCollough et al., 2000; Smith et al., 1999)。服務補救的結果被定義為「傳遞有形的最終正向結果，給予感受到服務不滿意之顧客」。而服務補救的過程是指「服務提供者在服務補救過程中處理服務問題的方式」。因此，本研究參考上述研究之觀點，僅針對「補救結果不確定性」與「失誤－補救時間」兩種補救維度進行探討。

（一）補救結果不確定性 (Outcome Uncertainty)

Tsarenko and Tojib (2011) 提出服務失誤結果不確定性的概念中，認為其與對未來的預期有關，當服務失誤發生後，消費者是否能精確預測未來的結果，會影響其情緒與心理狀態，Blodgett, Wakefield, and Barnes (1995) 研究指出，服務失誤發生後，消費者對於未來可能發生結果的了解愈深，愈能理性的檢查、解釋並分析所發生的事情，從而降低消費者之心理成本。本研究認為，失誤補救是消費者對後續可能結果預測的重要依據，因此進一步延伸並釐清此概念，定義補救結果不確定性為：「服務失誤發生時，消費者對廠商補救的結果或是補救方案後續的處理，感到難以預測的程度」。換言之，當企業對於失誤進行補救時，若其無法提供足夠的細節與良好的態度，讓消費者得以心安並了解自己的問題將會如何被解決，消費者則會產

生焦慮及壓力的負面情緒反應，而這些消極情緒會使應對過程 (Coping Process) 更加困難，因此可能加劇消費者報復傾向的形成亦或抑制消費者寬恕的形成。因此，本研究提出假說如下：

H6a 補救結果不確定性會負向調節廠商的信任程度對消費者寬恕程度之影響。

H7a 補救結果不確定性會正向調節服務失誤歸責性對消費者寬恕程度之影響。

H8a 補救結果不確定性會正向調節服務失誤嚴重性對消費者寬恕程度之影響。

H9a 補救結果不確定性會負向調節同理心對消費者寬恕程度之影響。

(二) 失誤－補救時間 (Duration)

時間因素在服務失誤議題中亦扮演重要的角色，Tsarenko and Tojib (2011) 認為，隨著時間的經過，消費者在服務失誤中所經歷的不滿意情緒將會被重新衡量，並對此事件做出認知判斷及評價。Lazarus and Folkman (1984) 則指出一個人知覺事件持續時間的長度對其諸如威脅、恐懼、焦慮的壓力反應有重大影響。本研究在此基礎之上，定義失誤－補救時間為：「當服務失誤發生後，消費者進入焦慮壓力狀態，直至廠商提出回應與補救中間所經歷的時間」。因此，當服務失誤事件所持續的時間愈長，消費者在壓力中累積的負面情緒反應程度會愈大，對於關係維護的意願和善意也會隨之降低。同樣地，這些消極情緒也會使個體的應對過程更加困難。因此，本研究提出假說如下：

H6b 失誤－補救時間會負向調節廠商的信任程度對消費者寬恕程度之影響。

H7b 失誤－補救時間會正向調節服務失誤的歸責性對消費者寬恕程度之影響。

H8b 失誤－補救時間會正向調節服務失誤的嚴重性對消費者寬恕程度之影響。

H9b 失誤－補救時間會負向調節同理心對消費者寬恕程度之影響。

參、研究方法

一、研究架構

根據前述所建立之假說繪出本研究之研究架構（如圖 1），其中對廠商的信任、服務失誤的歸責性、服務失誤的嚴重性、同理心為主要的四個前置變數，補救結果不確定性、失誤補救時間作為調節變數，而消費者寬恕及再購意願作為結果變數以及將宗教信仰做為控制變數。

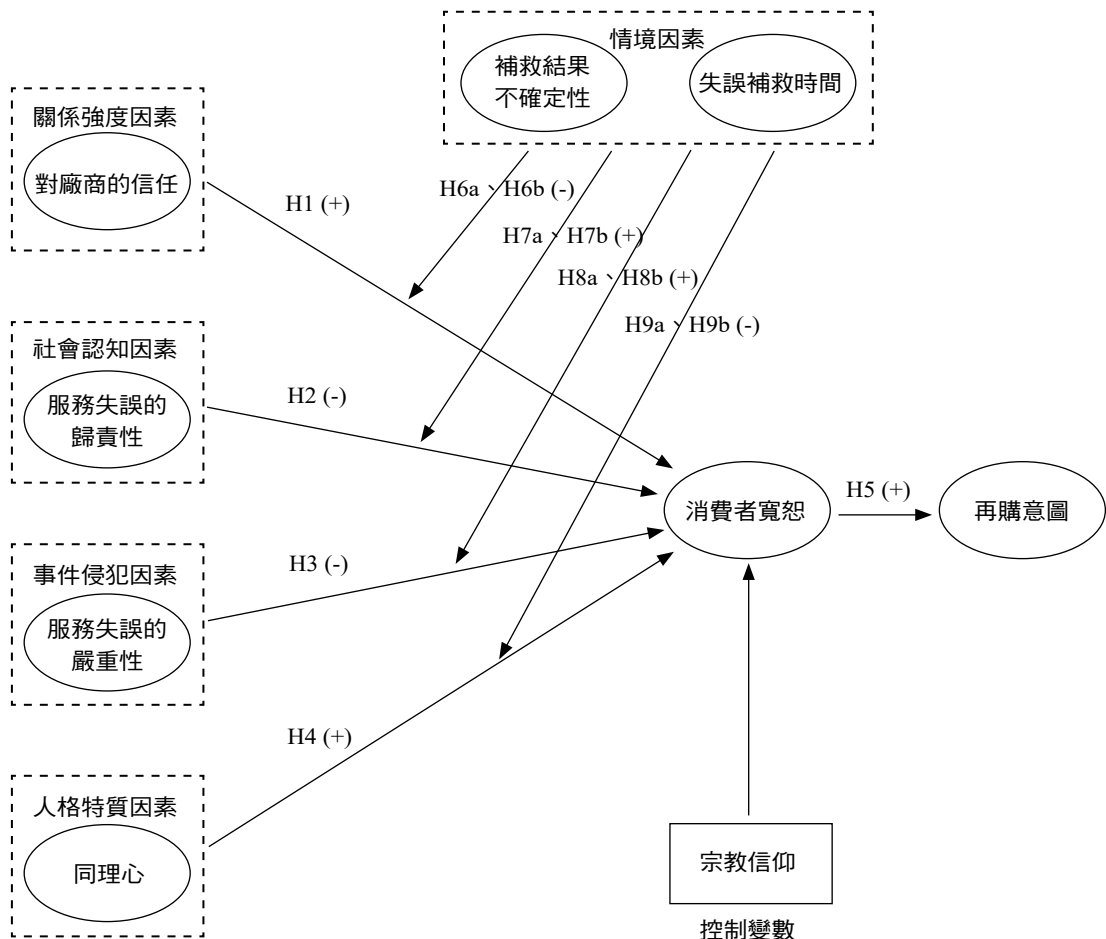


圖 1 研究架構圖

二、研究變數之定義與衡量

本研究共有八大主要研究變數，以下分述衡量主要研究變數之參考文獻來源及其概念性定義。

(一) 對廠商的信任

定義為「顧客與服務提供者間所建立之信任程度」。採用修訂 Anderson and Dedrick (1990) 的關係信任量表一共 5 項。代表題項有「我一直很樂意相信，該廠商所提供的訊息」等。

(二) 服務失誤的歸責性

定義為「由消費者主觀判定，失誤的發生原因屬於服務提供者未善盡其注意義務、可歸責於服務提供者之程度」。採用修訂美國飛安專家 Weigmann and Shappell

(1997) 建立的「人為因素分析與歸類系統 (Human Factors Analysis and Classification System; HFACS)」中不安全操作行為及組織管理之構面，針對本研究中服務失誤之概念進行轉化，用以衡量可歸責於廠商的失誤發生原因一共 4 項。代表題項有「服務失誤的發生與專業素養不良、優先順序錯誤等決策錯誤有關」等。

(三) 服務失誤的嚴重性

定義為「由消費者主觀判定，服務失誤事件的發生，對於消費者本身權益的傷害之程度」。採用 Tsarenko and Tojib (2012) 的服務失誤嚴重性量表一共 8 項。代表題項有「你認為這個問題的嚴重程度」等。

(四) 同理心

定義為「在主觀認知層面上，願意發自內心地瞭解或採納他人不同心理觀點的傾向表現」。採用修訂 Davis (1980) 的同理心量表中之觀點取替構面作為概念基礎，共 6 個題項，代表題項有「在批評別人之前，我會先設想自己若是在對方的處境下，會有什麼感受」等。

(五) 消費者寬恕

定義為「於服務失誤發生後，消費者願意且能夠寬恕服務提供者之傾向」。採用修訂 Rye et al. (2001) 之寬恕量表，依照本研究之需求將寬恕對象設為服務提供者一共 10 項。代表題項有「我並不怨恨服務提供者」等。

(六) 再購意願

定義為「顧客考量自身現況後，選擇與同一企業再度進行交易之傾向」。採用修訂劉春初、鄧瑜旻與王澤宇 (2009) 的再購意願量表一共 5 項。代表題項有「我願意再次與該服務提供者交易」等。

(七) 補救結果不確定性

定義為「消費者無法合理預測廠商補救措施的結果以及後續處理之程度」。採用及修訂 Vitaliano, Russo, Weber, and Celum (1993) 的預測程度量表，並將原始量表中之題項進行反向語氣轉化一共 3 項。代表題項有「我不清楚服務提供者對此類服務失誤的後續處理流程」等。

(八) 失誤補救時間

定義為「由消費者主觀認定服務補救措施所持續期間的長短」。採用採用及 Vitaliano et al. (1993) 的持續期間量表一共 4 項。代表題項有「這個服務失誤短時間內不會被解決」等。

三、問卷設計與施測流程

本問卷共分為四大部分。首先於問卷開頭請受試者回憶近一年內曾發生過的網路購物經驗，做為記憶喚醒 (Memory Recall) 之用，爾後再詢問受測者是否曾在網

路購物時，具有相關服務失誤之經歷。本研究參考 Holloway and Beatty (2003) 對網路零售業之服務失誤研究，列出「配送問題」、「網頁設計問題」、「顧客服務問題」、「費用品質問題」、「安全問題」與「混雜型問題」等六大類電商服務失誤類型，供受試者勾選。為了排除未曾經歷過網路購物服務失誤之受試者樣本，本研究額外增列「未曾經歷網路購物服務失誤」作為篩選題項，如此可確保接續填答者均具有電商服務失誤之經驗，並請填答者以上述回想之服務失誤事件以及其相關補救措施，做為問卷填答之情境依據。接著以前述研究架構為基礎，採用 Likert 七點尺度衡量受試者對於服務失誤嚴重性、同理心及寬恕意願等層面之看法。

四、研究樣本

本研究旨在了解電商平台經歷服務失誤後進行失誤補救情境下，影響消費者寬恕之因素，因此選定網路購物為本研究主要情境，但受限於個資法及研究經費之限制，不易取得具網路購物服務失誤經驗之母體名冊，故採用便利抽樣法，以網路問卷的方式進行樣本收集。研究訪問對象來源鎖定 Facebook 用戶及國內最大電子布告欄 (BBS) — 台大批踢踢實業坊 (PTT) 之網路購物、合購等與網路購物相關看板之用戶，進行電子問卷發放。透過電子問卷在網路購物相關社群及電子看板內發佈，可確保大多數填答者，均對研究主題有一定的認識及瞭解。網路問卷設計具有篩選功能，限制具有網路購物服務失誤經驗者方能繼續填答、控制填答者不可跳答或漏答等，並會記錄填答者 IP 位置，避免重複填答。

五、資料分析方法

本實證研究討論 4 個自變數、2 個調節變數與 2 個應變數之間的結構關係，因為具備多組變數之交乘項，傳統以共變矩陣為基礎之線性結構方程式 (Covariance-based Structural Equation Modeling; CB-SEM) 較難處理這類相對複雜之模型，因此遵循 Urbach and Ahlemann (2010) 之建議，改用以部分最小平方法為基礎之線性結構方程式 (Partial Least Squares-SEM; PLS-SEM) 做為本研究之主要資料分析方法，並採用 BootStrap 法，經由資料的重新抽樣 (Re-sampling) 來進行路徑係數顯著性 (T -value 值) 之估計 (Bollen and Stine, 1992)，進而判斷本研究提出的假設檢定之結果。並以 R^2 判斷研究模型的解釋能力以及使用檢定資料與模型的適配度。除此之外，假說 6-9 的調節效果分析則採用 Hair, Hult, Ringle, and Sarstedt (2013) 所提出之兩階段法，以分析潛在構念 (Latent Variables) 之因素分數 (Factor Scores) 的方式來取代傳統上對潛在構念直接衡量的方式，目的在於降低調節變數交乘項之複雜程度，藉此達到模型正定。

肆、資料分析與驗證

一、樣本描述

本研究問卷有效問卷為 308 份。參與的受試者之教育程度以大專院校及研究所佔多數，目前職業多為學生及服務業工作者；無宗教信仰者佔 56.17%，其餘以佛教、道教為大宗；年齡多集中在 21 至 30 歲中間，配送問題、顧客服務問題及費用品質問題為主要的服務失誤類型。由於過去的研究指出宗教信仰亦屬重要的人格特質因素，並且發現宗教信仰將會影響個體的寬恕傾向 (Hannawa et al., 2016; Tsarenko and Tojib, 2012)，因此，本研究亦將宗教信仰做為控制變項，以虛擬變數 (Dummy Variable) 進行處理（有宗教信仰為 0，無信仰為 1），一併納入結構模型中探討。

二、問卷信度與效度

問卷信效度詳細數值如表 1 與表 2 所示。所有題項的 Cronach's alpha 信度檢驗皆達到 0.7 以上的標準 (Hair, Anderson, Tatham, and Black, 1998)。組合信度 (Composite Reliability; CR) 係數均達 Fornell and Larcker (1981) 建議的 0.7 標準，且各觀察項的因素負荷量都超過 0.7，具有良好的組合信度。收斂效度方面，根據 Bagozzi and Yi (1988) 的建議，本研究各構面的平均變異萃取量 (Average Variance Extracted; AVE) 均大於 0.5。區別效度 (Discriminate Validity) 方面，Fornell and Larcker (1981) 建議各構面的平均變異抽取量的平方根應該高於該構面與其他構面的相關係數，以顯示個構面間是可以彼此區分的，本研究各構面間相關係數均小於平均變異抽取量的平方根，且所有交叉負荷量小於該構面之因素負荷量，因此區別效度尚佳。此外 為檢定問卷是否存在共同方法變異問題 (Common Method Variance; CMV)，本研究依 Podsakoff and Organ (1986) 建議之 Harman 單一因素檢定法 (Harman's One-factor) 來進行檢定。結果顯示共萃取出 8 個因子，單一因子解釋的最大變異為 24.12%，低於總解釋量 71.05% 之二分之一，顯示本研究問卷未存在同源偏誤的問題。

三、假說檢定

經確認量測結果具有一定之信效度後，進行假說檢定，如圖 2 所示，對廠商的信任 ($\beta = 0.464, P < 0.001$)、服務失誤歸責性 ($\beta = -0.068, P < 0.05$)、服務失誤嚴重性 ($\beta = -0.145, P < 0.001$) 與同理心 ($\beta = 0.272, P < 0.001$) 四個前置變數對消費者寬恕均有顯著影響，且消費者寬恕對再購意願有顯著影響 ($\beta = 0.598, P < 0.001$)，假說 1 至假說 5 均成立。調節效果部份，補救結果不確定性 ($\beta = -0.068, P > 0.05$) 與失誤補救時間 ($\beta = -0.054, P > 0.05$) 對廠商的信任與消費者寬恕間關係的影響未達顯著水準，

因此假說 6a 與假說 6b 不成立，然而該影響效果雖未達統計顯著水準，但方向與本研究推論大至相符。此外，補救結果不確定性對服務失誤歸責性 ($\beta = 0.089, P < 0.05$)、服務失誤嚴重性 ($\beta = 0.145, P < 0.001$)、同理心 ($\beta = -0.083, P < 0.05$) 與消費者寬恕間關係的影響均達顯著，假說 7a、8a、9a 成立。失誤補救時間對服務失誤歸責性 ($\beta = 0.098, P < 0.05$)、服務失誤嚴重性 ($\beta = 0.069, P < 0.05$)、同理心 ($\beta = -0.137, P < 0.001$) 與消費者寬恕間關係的影響均達顯著，假說 7b、8b、9b 成立。最後，結構模式中自變數對依變數的解釋力以及整體的模型配適度計算結果顯示，消費者寬恕 R^2 為 0.451；再購意圖 R^2 為 0.358，過去研究指出 R^2 值大於 10% 就具獨立的解釋力 (Falk and Miller, 1992)，顯示本研究的 R^2 皆有達到水準。最後本研究模型之配適度 (Goodness of Fit) 為 0.523，根據 Tenenhaus, Vinzi, Chatelin, and Lauro (2005) 的建議，當模型配適度值大於 0.36 時，表示樣本資料與該模型具有極高的適配度。

表 1 各構念之平均變異萃取 (AVE)、複合信度 (CR)、平均變異萃取 (AVE) 之平方根與相關係數

	Cronbach's Alpha	CR	AVE	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 服務失誤的歸責性	0.79	0.86	0.60	0.77							
2. 失誤補救時間	0.82	0.88	0.65	0.13	0.81						
3. 消費者寬恕	0.92	0.93	0.57	-0.23	-0.24	0.75					
4. 再購意願	0.94	0.96	0.81	-0.24	-0.31	0.60	0.90				
5. 服務失誤的嚴重性	0.93	0.94	0.67	0.21	0.34	-0.43	-0.45	0.82			
6. 同理心	0.87	0.90	0.60	0.05	0.02	0.33	0.12	-0.05	0.77		
7. 對廠商的信任	0.94	0.95	0.81	-0.25	-0.42	0.53	0.73	-0.60	0.08	0.90	
8. 補救結果不確定性	0.89	0.92	0.79	0.12	0.39	-0.12	-0.18	0.17	0.05	-0.17	0.89

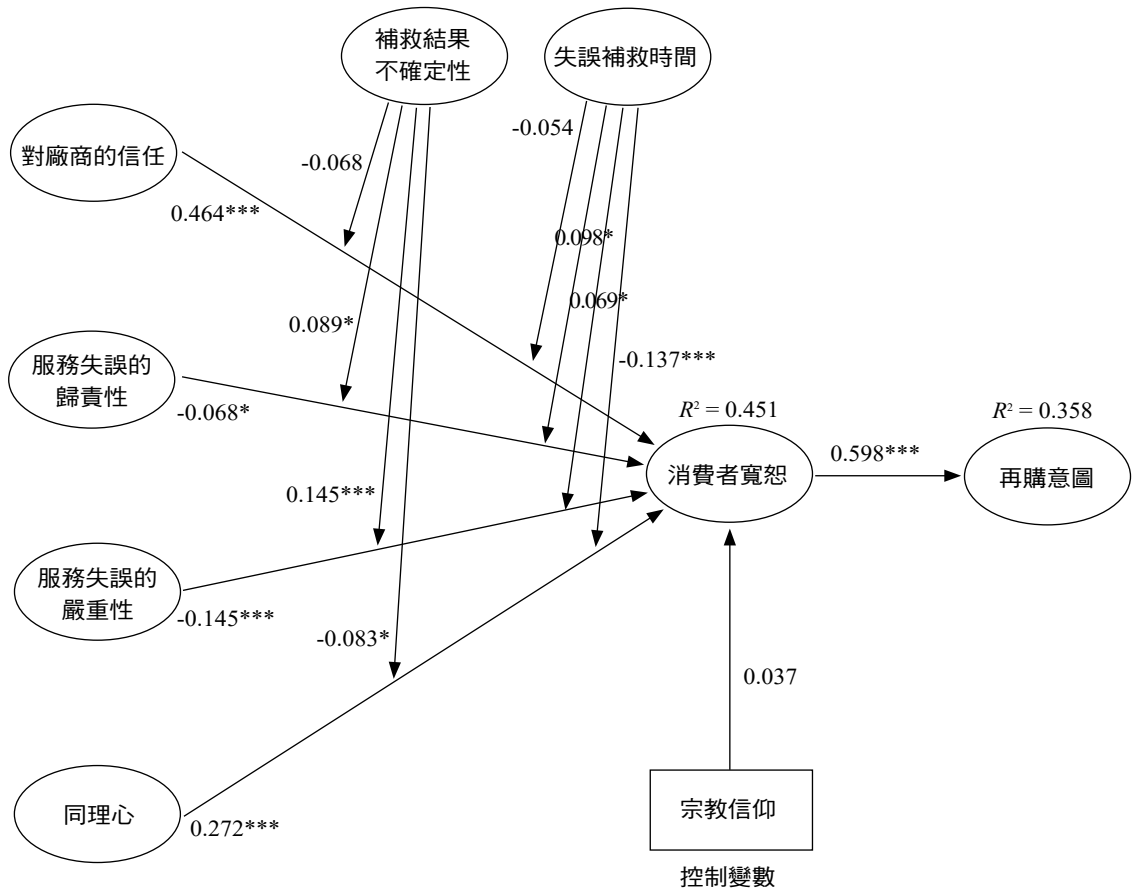
註：斜對角線粗體字為平均變異萃取 (AVE) 之平方根

表 2 各題項對各潛在構念的負荷量

	服務失誤 的歸責性	失誤補救 時間	同理心	消費者 寬恕	服務失誤 的嚴重性	再購意願	對廠商的 信任	補救結果 不確定性
ACCT_1	0.75	0.09	-0.12	-0.16	-0.22	0.05	-0.21	0.06
ACCT_2	0.69	-0.02	-0.09	-0.16	-0.15	0.09	-0.16	0.05
ACCT_3	0.77	0.12	-0.10	-0.18	-0.13	0.10	-0.21	0.16
ACCT_4	0.87	0.14	-0.23	-0.24	-0.21	0.05	-0.25	0.10
DUR_1	0.00	0.72	-0.12	-0.25	-0.20	0.03	-0.25	0.35
DUR_2	0.04	0.81	-0.20	-0.27	-0.34	-0.01	-0.35	0.36
DUR_3	0.20	0.85	-0.22	-0.23	-0.25	0.02	-0.34	0.29
DUR_4	0.12	0.83	-0.19	-0.26	-0.30	0.05	-0.38	0.29
EMPAT_1	0.08	0.08	0.75	0.00	-0.04	0.23	0.02	0.11
EMPAT_2	0.08	0.04	0.75	0.08	-0.07	0.25	0.04	0.05
EMPAT_3	0.08	0.09	0.79	0.05	0.04	0.25	0.05	0.10
EMPAT_4	0.00	-0.03	0.80	0.14	0.04	0.27	0.08	0.00
EMPAT_5	0.04	-0.07	0.79	0.10	0.09	0.27	0.06	-0.02
EMPAT_6	0.11	0.02	0.76	0.08	0.09	0.24	0.07	0.00
FORGIV_1	-0.16	-0.12	0.25	0.72	0.29	0.33	0.26	-0.14
FORGIV_2	-0.17	-0.26	0.18	0.72	0.38	0.41	0.46	-0.12
FORGIV_3	-0.12	-0.24	0.25	0.82	0.29	0.54	0.45	-0.12
FORGIV_4	-0.13	-0.20	0.17	0.73	0.41	0.48	0.43	-0.10
FORGIV_5	-0.12	-0.13	0.34	0.70	0.36	0.45	0.43	-0.03
FORGIV_6	-0.13	-0.19	0.28	0.81	0.31	0.52	0.42	-0.11
FORGIV_7	-0.20	-0.12	0.19	0.71	0.28	0.46	0.39	-0.04
FORGIV_8	-0.12	-0.10	0.30	0.80	0.34	0.43	0.39	-0.07
FORGIV_9	-0.16	-0.15	0.31	0.81	0.26	0.42	0.34	-0.04
FORGIV_10	-0.20	-0.24	0.18	0.71	0.33	0.42	0.42	-0.13
SEVER_1	-0.18	-0.32	0.38	0.37	0.85	0.01	0.52	-0.12
SEVER_2	-0.25	-0.19	0.42	0.38	0.86	0.05	0.50	-0.07
SEVER_3	-0.26	-0.20	0.41	0.38	0.87	0.02	0.55	-0.10
SEVER_4	-0.16	-0.29	0.31	0.33	0.85	0.03	0.44	-0.18
SEVER_5	-0.16	-0.44	0.34	0.42	0.80	-0.01	0.53	-0.21
SEVER_6	-0.08	-0.26	0.26	0.29	0.75	0.03	0.40	-0.08
SEVER_7	-0.17	-0.26	0.30	0.36	0.73	0.06	0.43	-0.13
SEVER_8	-0.25	-0.33	0.36	0.38	0.82	0.02	0.52	-0.25
REPUR_1	-0.26	-0.34	0.60	0.10	0.43	0.92	0.71	-0.17
REPUR_2	-0.23	-0.30	0.55	0.08	0.40	0.93	0.69	-0.20
REPUR_3	-0.17	-0.27	0.50	0.08	0.38	0.93	0.65	-0.14
REPUR_4	-0.25	-0.24	0.54	0.08	0.42	0.91	0.67	-0.17

	服務失誤 的歸責性	失誤補救 時間	同理心	消費者 寬恕	服務失誤 的嚴重性	再購意願	對廠商的 信任	補救結果 不確定性
REPUR_5	-0.20	-0.23	0.48	0.12	0.40	0.82	0.56	-0.12
TRUST_1	-0.21	-0.34	0.46	0.62	0.46	0.00	0.87	-0.12
TRUST_2	-0.23	-0.34	0.47	0.67	0.50	0.07	0.91	-0.14
TRUST_3	-0.22	-0.38	0.47	0.69	0.55	0.06	0.93	-0.15
TRUST_4	-0.30	-0.41	0.49	0.67	0.61	0.09	0.91	-0.18
TRUST_5	-0.27	-0.40	0.49	0.62	0.56	0.08	0.86	-0.17
UNCERT_1	0.09	0.35	-0.13	-0.15	-0.14	0.01	-0.14	0.95
UNCERT_2	0.12	0.39	-0.10	-0.19	-0.19	0.08	-0.18	0.92
UNCERT_3	0.17	0.32	-0.02	-0.15	-0.16	0.08	-0.18	0.78

註：粗體字為該構念之因素負荷量



*: t 值 > 1.96; $P < 0.05$, **: t 值 > 2.58; $P < 0.01$, ***: t 值 > 3.29; $P < 0.001$

圖 2 PLS 分析結果

伍、結論與建議

一、研究結論

本研究探討消費者在網路購物過程中經歷服務失誤事件後，影響消費者寬恕之因素，及補救特性扮演之角色，透過文獻探討、建立結構模型及資料分析後，歸納出以下結論：

首先研究結果顯示，消費者寬恕會受到關係強度、社會認知、事件侵犯與人格特質等四構面的影響。關係強度方面，消費者仰賴過去與服務提供者的關係歷史與相處經驗，對其產生信賴感與親密感，並願意信任服務提供者的道德與善意，這樣的信任感，在服務失誤發生時，能夠幫助消費者連結過往的正面消費經驗，進而對企業造成的失誤提供緩衝效果 (Tax et al., 1998)，使得消費者能夠自行調節服務失誤帶來的衝擊，並且在信任基礎上更願意寬恕廠商的失誤。在社會認知方面，當消費者遭遇服務失誤時，對於為何會發生失誤的認知歸因會影響其原諒的傾向（黃輝雄等，2012），若是消費者認為失誤發生之原因乃是來自於廠商未善盡檢查義務、人為因素的拖延或權責劃分不清導致效率不彰等，則會讓消費者認為此失誤並非情有可原，進一步產生廠商應該承擔責備並承受怒火的思維。反之，若是消費者判定失誤之發生源自不可抗力之天災人禍，則較容易產生寬恕的心理。事件侵犯方面，消費者會評估自身遭受服務失誤侵害之程度，若是感受到失誤帶來的權益受損與不便程度愈高，則愈不容易產生寬恕的傾向。人格特質方面，同理心的本質為主觀認知層面上，願意發自內心地瞭解或採納他人不同心理觀點的傾向表現，與儒家「恕」之概念隱隱相合，是故消費者愈能同理服務提供者之難處，則愈容易寬恕服務提供者造成的失誤。

其次，本研究證實消費者寬恕是一種有效的情緒導向 (Emotion-focused) 應對策略 (Coping Strategy)，能夠幫助消費者將關注焦點轉移到失誤事件的積極面並忘卻不愉快，藉以減輕焦慮和壓力，研究結果顯示消費者寬恕程度愈高，愈顯著影響與該平台或廠商再次交易之意願，顯見寬恕的確能有效修復消費者與服務提供者間的緊繃狀態，並達成關係延續之目的。

再者，實證結果亦指出，補救結果不確定性與失誤補救時間均能有效調節失誤歸責性、失誤嚴重性及同理心對消費者寬恕之影響。服務失誤的發生會引發消費者的不安與焦慮反應，此時，消費者需要廠商即時提供清晰的訊息，透過了解情況及可能後果，以平復內心的負面情緒，換言之，若消費者對於未來可能發生的結果了解愈多、愈快得到廠商的回應與處理，則愈能理性的檢視並分析所發生的事情，從而降低其焦慮及壓力，反之，則可能使服務失誤的程度加劇。而消費者在壓力中累積的負面情緒反應程度愈會影響關係維護的意願及善意，此點充分反映在補救特性

能有效調節失誤歸責性、失誤嚴重性及同理心對消費者寬恕影響之實證結果上，顯示符合消費者內心需求之補救可以降低負面影響並增強同理心的效果。

最後，研究結果亦發現服務提供者嘗試針對消費者的內心需求彌補服務傳遞失誤的補救行為並不會顯著影響廠商的信任程度與消費者寬恕間的關係，換言之，不論廠商是否提供補救，只要消費者對廠商的信任程度愈高，就愈容易產生原諒之傾向。究其可能原因為消費者在重視與廠商間的關係、並想要持續此關係時，就會對其失誤行為做出較為善意的解讀，這種緊密的關係連結效果能夠超越一切的補償。

二、研究貢獻

考量日益普及的線上虛擬交易特點，網路購物的消費者轉換相當容易快速，且因缺乏實體的接觸，要主動察覺服務失誤之發生並進行補救的難度較高，傳統上透過道歉與補償來觸發同理心進而留住顧客的模式較不適用，因此本研究針對這樣的遠距交易特性，率先將消費者寬恕的概念引入電子商務領域，並成為第一篇針對電商情境下服務失誤與消費者寬恕影響機制的研究，望本研究之成果能為解決此領域中顧客轉換率過高的問題提出一條新的思路。過去服務失誤相關研究多以企業之角度為研究核心，專注於探討企業如何針對服務失誤進行補救、如何提升滿意度（Hart et al., 1990; Buttle and Burton, 2002; Hocutt et al., 2006; 汪志堅與吳宜環，2013；黃輝雄等，2012），然而，失誤與補救品質的判定，皆是源自消費者的主觀感受，因此，本研究突破過去的視角，從消費者心理層面角度出發，探討消費者寬恕之重要性及其對於補救之內在需求，先了解其對於補救之內在需求，才能進一步制定更有效的補救策略。過去許多研究已經證實補救相當重要，但本研究進一步提出企業除補救外還必須同時照顧消費者的內心感受，才能真正實現長期顧客保留之概念。因此，本研究整合 Tsarenko and Tojib (2011) 與 Hannawa et al. (2016) 所分別提出的研究觀點，將影響消費者寬恕的原因與補救特性之調節效果同時納入模型中進行實證，這個整合模型能夠彌補過去研究疏於考量之處，更為完整全面，以供後續消費者寬恕研究之參考。因此，本研究乃是第一篇完整提出電商情境下，服務失誤與消費者寬恕影響機制的研究，望本研究之成果能成為此領域中解決服務失誤之良方。

實務貢獻方面，本研究認為知己知彼才能百戰百勝，透過消費者內心層面的視角探討服務失誤，能夠幫助企業提升對消費者內心需求的了解，並在此基礎下採用符合消費者內心需求的補救措施，能帶給廠商更大的補救效益，望能協助廠商將有限的資源做最大化的利用，透過適切的補救措施，挽回顧客的心，並發展持續的顧客關係。本研究基於以上研究結論，提供經營電子商務之企業數個實際的參考方向，首先，影響消費者寬恕的四個重要因素中，對廠商的信任程度是最容易被企業所控

制的，且信任對寬恕之影響不受補救之調節，換言之，不論廠商是否提供清楚並即時的補救措施，只要消費者過去和此廠商的關係夠緊密，都會願意寬恕廠商的失誤，因此，建議電子商務廠商重視與消費者間的關係經營並建立良好的信任基礎，如此一來，縱使發生失誤也能透過過往的關係與交情，來減緩其負面影響。再者，失誤嚴重性、失誤歸責性與同理心這三個因素雖然較難由廠商控制，但可以依靠事後的補救明確性與迅速性來彌補，一旦服務失誤發生後，服務提供者應盡力提供明確的補救方案與程序，並減少顧客主觀認知的失誤持續期間，具體方法可以顧客等待管理的模式作為借鑒，於失誤發生後盡可能提供顧客相關後續處理的方式及預計時間，並即時向顧客報告最新進度，以降低顧客的焦慮、不安全感。此外，考量電子商務缺乏實體接觸故有些失誤較難以主動察覺之特性，建議企業於網頁中預先建立顧客回應的窗口，並提出明確的補救程序與承諾回應之時間，以鼓勵顧客選擇表達不滿而非直接離開，如此才有機會提供補救，以達成顧客挽留之目的。另建議服務提供者設立滿意度評價機制，主動積極察覺顧客可能的情緒，一旦發現服務失誤，則立刻進行補救，以彰顯誠意及未來願意努力進步的態度。

三、研究限制與未來研究建議

首先，本研究僅針對電子商務情境中B2C的部分進行探討，但電子商務體系中，尚包含B2B的交易類型，B2B具有獨特的交易特性，例如B2B中成員的轉換成本較高，某些具有不可替代要素的成員可能具有極高的議價力，造成關係間的不對等，故本研究得出之結論是否能適用於B2B的交易中，尚需未來更深入的探討。其次，寬恕是一個經過深思熟慮過程的認知－情意狀態表現，其中可分為傷害認知、情緒回應、寬恕動機等過程(Enright, 1991)，本研究考量模型複雜度，僅將寬恕視為一個可衡量程度的心理狀態，並未細分其過程，建議後續研究可針對寬恕的內在過程進行分析，探討關係強度、社會認知等因素對寬恕過程的具體影響。再者，寬恕除了可以被視為連續的過程階段外，亦涉及了情感與認知兩大部份。Worthington and Scherer (2004) 將寬恕分成兩大類：情感性寬恕 (Emotional Forgiveness) 和決策性寬恕 (Decisional Forgiveness)。前者指的是激勵個體產生寬恕的情緒狀態，描述當顧客遭受到服務失誤時，補救前以及補救後心理狀態的改變程度。後者指的是一種行為意圖的描述和認知。這兩者間的差異在於，即使個體在情感上達到了願意寬恕對方的狀態，但不一定會表現出相對應的行為意圖，此外，影響這兩大類寬恕的前置因素也不盡相同(Tsarenko and Tojib, 2012)。因此，我們建議未來的研究，可以將這兩大類型的寬恕，分別進行深入的探討，徹底探究在服務補救的情境下，其分別所代表的意義與重要性為何。最後，電子商務中服務失誤的類型眾多，比如配送問題、

顧客服務問題、費用品質問題、網頁設計問題、交易安全問題等，建議後續研究可以服務失誤類型為基準，進行多樣本之研究，進一步探討不同服務失誤類型是否會對消費者寬恕的過程造成不同影響，將有助於企業管理者或行銷人員，對於上述議題有更深、更全面的了解。

The Way to Reconstructing Relationship: The Characteristics and Effects of Consumer Forgiveness in E-Commerce

Han Lee, Department of International Business, National Taiwan University

Chuan-Feng Shih, Department of International Business, National Taiwan University

Heng-Chiang Huang, Department of International Business, National Taiwan University

1. Purpose/Objective

Negative consequences caused by service failures are more severe in online shopping environments than in traditional commerce. If service failures are not properly handled, they may lead to customer attrition or even decrease a brand's reputation. Thus, it is vital for all service providers to understand the content and nature of service failure in order to increase customer retention. Past research indicates that ill-treated customers may still have anger or grievance after they receive sound remedies from service providers. Obviously, reduction of customer negative emotion and restoration of the relationship between a firm and its customers after service failure depend on whether consumer forgiveness plays a pivotal role.

Since consumer forgiveness is an emerging concept in service marketing, there is very limited understanding of its formation and impact. Moreover, past research on consumer forgiveness focuses mainly on customers' psychological cognition, with situational factors being largely ignored. Taking into account the increasing popularity of e-commerce, our research explores the concept of consumer forgiveness from a buyer's psychological perspective in the context of online shopping service failures. We identify key determinants of consumer forgiveness, investigate the significance and the meaning of consumer forgiveness, and examine whether consumer forgiveness is able to enhance people's willingness to maintain relationships with service providers after service failures.

2. Design/Methodology/Approach

An empirical study is conducted using survey data gathered from a convenience sample with subjects recruited from Taiwan's largest community websites and forums. A hypertext link is posted on online shopping, group-buying and other related communities to give interested respondents the opportunity to fill in the questionnaire. Respondents are first reminded of their online shopping experience and thoughts over the past 6 months, and those who have encountered online shopping service failures are asked to complete the questionnaire (with their IP address recorded to prevent repeat filling of the

questionnaire). An effective sample composing of 308 respondents is analyzed. A proposed structural equation model is tested using SmartPLS 3.0, and the proposed hypotheses are further examined.

3. Findings

Our results indicate that: (1) Consumer forgiveness is affected by four determinants, namely the strength of the relationship (i.e., trust) between firms and customers, social cognitive factor (i.e., attributions), severity of service failure, and consumer personality factor (i.e., empathy); (2) Consumer forgiveness positively influences consumers' repurchase intention; (3) Outcome uncertainty and failure duration moderate respectively the effects of attributions, severity of service failure, and empathy on consumer forgiveness; (4) The relationship between trust and consumer forgiveness is not affected by situational factors such as outcome uncertainty and failure duration.

4. Research Limitations/Implications

4.1 Research Limitations

(1) This research is developed in the B2C rather than the B2B context. Therefore, our findings may not be generalizable to the B2B setting. (2) Forgiveness may involve a consumer's thoughtful deliberation process. However, to avoid model complexity, our research regards forgiveness as a person's psychological state. We do not examine forgiveness from a process perspective. (3) Forgiveness can be divided into emotional forgiveness and decisional forgiveness. Emotionally forgiving someone does not mean outright reconciliation. Yet in order to simplify our model, we do not distinguish between these two kinds of forgiveness. (4) There are various types of service failures in online shopping. We do not categorize them into subsamples and compare their differences. Future research can examine how service failure types cause different effects in the formation of consumer forgiveness.

4.2 Research Implications

By examining service failures from the customer's psychological perspective, this study not only enhances the extant consumer forgiveness literature but also provides insightful marketing implications for service providers. Our findings point out the need for service providers to know more about customers' psychological demand when service

failures occur. Service providers should design and adjust their service recovery strategy when they stand a chance of stimulating consumer forgiveness. They can make use of limited resources and recoup the potential loss due to service failures if consumer forgiveness indeed contributes to ongoing customer relationships.

5. Originality/Contribution

Service recovery has gained increasing attention in the fields of service marketing, but previous studies are predominantly reflective of service providers' viewpoints. In fact, we believe service recovery performance can evoke customers' subjective feelings. Thus far, hardly any study has explored whether customers will be psychologically forgiving of firms given their service recovery efforts. Theoretically speaking, recovery efforts in online shopping may be possibly futile because dissatisfied customers can easily switch to other service providers when they encounter service failures. Besides, without face-to-face contact with their customers, online service providers are usually unable to detect service failures early enough and make timely adjustments.

The attributes of the online environment raise a question: how does service recovery touch customers' hearts in online buying settings? This question highlights the need to investigate consumers' innermost responses (possibly in the form of leniency or forgiveness) to online service recovery (e.g., apology or compensation). To address the aforementioned research void, this paper explores the role of "consumer forgiveness" in the context of online transactions. We identify key determinants of consumer forgiveness, pinpoint external factors which moderate the effects of key determinants, and check the impact of forgiveness on consumers' repurchase intention given firms' service recovery efforts. Quite likely at the forefront of extant research, our model examines whether consumer forgiveness is the enabler of mended consumer-to-firm relationships when firms fail to provide promised services in the first place. We believe this paper has provided marketing insights regarding how to tackle the problem of high customer switching in online buying situations.

References

- 汪志堅與吳宜環，2013，情緒發洩，報復與利他：服務失誤後之線上負面口碑，*臺大管理論叢*，24 卷 1 期：173-206。(Wang, Chih-Chien, and Wu, Yi-Huan. 2013. Emotional episode, retaliation and altruism: Negative online word-of-mouths after service failure. *NTU Management Review*, 24 (1): 173-206.)
- 林俊昇、林政佑與周恩頤，2016，服務體驗管理：亞洲文獻回顧與未來研究方向，*臺大管理論叢*，26 卷 2 期：303-352。(Lin, Jiun-Sheng Chris, Lin, Cheng-Yu, and Chou, En-Yi. 2016. Service experience management in Asia: A review and directions for future research. *NTU Management Review*, 26 (2): 303-352.)
- 黃輝雄、蘇宏仁、曾光華與張佳榮，2012，不同服務失誤情況下，歸因和補償對消費者知覺價格公平性之影響，*臺大管理論叢*，22 卷 2 期：309-339。(Huang, Hui-Hsiung, Su, Hung-Jen, Cheng, Kong-Fah, and Chang, Chia-Jung. 2012. The effects of attribution and price compensation on perceived price fairness under various service failures. *NTU Management Review*, 22 (2): 309-339.)
- 劉春初、鄧瑜旻與王澤宇，2009，服務品質、品牌形象、顧客滿意度與再購意願之關係－以國際品牌行動電話為例，*中華管理學*，10 卷 4 期：17-38。(Liu, Chun-Chu, Deng, Yu-Min, and Wang Ze-Yu. 2009. A study of the relationship among service quality, brand image, customer satisfaction and repurchase intention-international brand mobile phone as an example. *Chung Hua Journal of Management*, 10 (4): 17-38.)
- Anderson, E., and Weitz, B. 1989. Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads. *Marketing Science*, 8 (4): 310-323.
- Anderson, L. A., and Dedrick, R. F. 1990. Development of the trust in physician scale: A measure to assess interpersonal trust in patient-physician relationships. *Psychological Reports*, 67 (supplement 3): 1091-1100.
- Aquino, K., Tripp, T. M., and Bies, R. J. 2001. How employees respond to personal offenses: The effects of blame attribution, victim status, and offender status on revenge and reconciliation in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 86 (1): 52-59.
- Bagozzi, R. P., and Yi, Y. 1988. On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16 (1): 74-94.
- Bhandari, M. S., Tsarenko, Y., and Polonsky, M. J. 2007. A proposed multi-dimensional approach to evaluating service recovery. *Journal of Services Marketing*, 21 (3): 174-185.

- Bitner, M. J., Booms, B. H., and Tetreault, M. S. 1990. The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54 (1): 71-84.
- Bitner, M. J., Brown, S. W., and Meuter, M. L. 2000. Technology infusion in service encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1): 138-149.
- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L., and Barnes, J. H. 1995. The effects of customer service on consumer complaining behavior. *Journal of Services Marketing*, 9 (4): 31-42.
- Bollen, K. A., and Stine, R. A. 1992. Bootstrapping goodness-of-fit measures in structural equation models. *Sociological Methods & Research*, 21 (2): 205-229.
- Boshoff, C. 1997. An experimental study of service recovery options. *International Journal of Service Industry Management*, 8 (2): 110-130.
- Buttle, F., and Burton, J. 2002. Does service failure influence customer loyalty?. *Journal of Consumer Behaviour: An International Research Review*, 1 (3): 217-227.
- Casidy, R., and Shin, H. 2015. The effects of harm directions and service recovery strategies on customer forgiveness and negative word-of-mouth intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27: 103-112.
- Davis, M. H. 1980. A multidimensional approach to individual differences in empathy. *Catalog of Selected Documents in Psychology*, 10: 85-104.
- De Coverly, E., Holme, N. O., Keller, A. G., Thompson, F. H. M., and Toyoki, S. 2002. Service recovery in the airline industry: Is it as simple as 'failed, recovered, satisfied?'. *The Marketing Review*, 3 (1): 21-37.
- Doney, P. M., and Cannon, J. P. 1997. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61 (2): 35-51.
- Duhachek, A. 2005. Coping: A multidimensional, hierarchical framework of responses to stressful consumption episodes. *Journal of Consumer Research*, 32 (1): 41-53.
- Enright, R. D. 1991. The moral development of forgiveness. *Handbook of Moral Behavior and Development*, 1: 123-152.
- Enright, R. D., Gassin, E. A., and Wu, C. R. 1992. Forgiveness: A developmental view. *Journal of Moral Education*, 21 (2): 99-114.
- Falk, R. F., and Miller, N. B. 1992. *A Primer for Soft Modeling*. Akron, OH: University of Akron Press.
- Fincham, F. D., and Beach, S. R. 2001. Forgiving in close relationships. *Advances in Psychology Research*, 7: 163-197.

- Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., and Gruen, R. J. 1986. Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50 (5): 992-1003.
- Forbes, L. P., Kelley, S. W., and Hoffman, K. D. 2005. Typologies of e-commerce retail failures and recovery strategies. *Journal of Services Marketing*, 19 (5): 280-292.
- Fornell, C., and Larcker, D. F. 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18 (1): 39-50.
- Fornell, C., and Wernerfelt, B. 1988. A model for customer complaint management. *Marketing Science*, 7 (3): 287-298.
- Goodwin, C., and Ross, I. 1992. Consumer responses to service failures: Influence of procedural and interactional fairness perceptions. *Journal of Business Research*, 25 (2): 149-163.
- Hair Jr, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., and Black, W. C. 1998. *Multivariate Data Analysis (5th ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., and Sarstedt, M. 2013. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Washington, DC: SAGE.
- Halstead, D., Morash, E. A., and Ozment, J. 1996. Comparing objective service failures and subjective complaints: An investigation of domino and halo effects. *Journal of Business Research*, 36 (2): 107-115.
- Hannawa, A. F., Shigemoto, Y., and Little, T. D. 2016. Medical errors: Disclosure styles, interpersonal forgiveness, and outcomes. *Social Science & Medicine*, 156: 29-38.
- Hart, C. W., Heskett, J. L., and Sasser Jr, W. E. 1990. The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, 68 (4): 148-156.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., and Gremler, D. D. 2004. Electronic word-of-mouth via cosumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the internet?. *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1): 38-52.
- Hocutt, M. A., Bowers, M. R., and Todd Donovan, D. 2006. The art of service recovery: Fact or fiction?. *Journal of Services Marketing*, 20 (3): 199-207.
- Hoffman, K. D., and Bateson, J. E. 2001. *Essentials of Services Marketing: Concepts, Strategies and Cases*. Nashville, TN: South-Western Pub.

- Hoffman, K. D., Kelley, S. W., and Rotalsky, H. M. 1995. Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing*, 9 (2): 49-61.
- Holloway, B. B., and Beatty, S. E. 2003. Service failure in online retailing: A recovery opportunity. *Journal of Service Research*, 6 (1): 92-105.
- Joireman, J., Grégoire, Y., Devezer, B., and Tripp, T. M. 2013. When do customers offer firms a “second chance” following a double deviation? The impact of inferred firm motives on customer revenge and reconciliation. *Journal of Retailing*, 89 (3): 315-337.
- Jone, T. O., and Sasser, W. E. 1995. Why satisfied customer defect. *Harvard Business Review*, 73 (6): 88-99.
- Keaveney, S. M. 1995. Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *Journal of Marketing*, 59 (2): 71-82.
- Kelley, S. W., and Davis, M. A. 1994. Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (1): 52-61.
- Kruger, L., and Mostert, P. G. 2015. The influence of cell phone users’ relationship intentions on expectations and perceptions of service recovery. *South African Journal of Business Management*, 46 (1): 57-69.
- Lazarus, R. S., and Folkman, S. 1984. *Stress, Appraisal, and Coping*. New York, NY: Springer.
- Lopez, S. J., Pedrotti, J. T., and Snyder, C. R. 2018. *Positive Psychology: The Scientific and Practical Explorations of Human Strengths*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Magnini, V. P., Ford, J. B., Markowski, E. P., and Honeycutt Jr, E. D. 2007. The service recovery paradox: Justifiable theory or smoldering myth?. *Journal of Services Marketing*, 21 (3): 213-225.
- McColl-Kennedy, J. R., and Sparks, B. A. 2003. Application of fairness theory to service failures and service recovery. *Journal of Service Research*, 5 (3): 251-266.
- McCollough, M. A., Berry, L. L., and Yadav, M. S. 2000. An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery. *Journal of Service Research*, 3 (2): 121-137.
- McCullough, M. E., Rachal, K. C., Sandage, S. J., Worthington Jr, E. L., Brown, S. W., and Hight, T. L. 1998. Interpersonal forgiving in close relationships: II. Theoretical elaboration and measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75 (6): 1586-1603.

- McCullough, M. E., Worthington, J., and Rachal, K. C. 1997. Interpersonal forgiving in close relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75 (6): 1586-1603.
- Milne, G. R., and Boza, M. E. 1999. Trust and concern in consumers' perceptions of marketing information management practices. *Journal of Interactive Marketing*, 13 (1): 5-24.
- Mousavi, M., and Esfidani, M. R. 2013. A comprehensive model of customers' complaint behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Marketing Research*, 17 (4): 460-469.
- Oliver, R. L. 1981. Measurement and evaluation of satisfaction processes in retailing settings. *Journal of Retailing*, 57 (3): 25-48.
- Podsakoff, P. M., and Organ, D. W. 1986. Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12 (4): 531-544.
- Rye, M. S., Loiacono, D. M., Folck, C. D., Olszewski, B. T., Heim, T. A., and Media, B. P. 2001. Evaluation of the psychometric properties of two forgiveness scales. *Current Psychology*, 20 (3): 260-277.
- Selnes, F. 1993. An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of Marketing*, 27 (9): 19-35.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., and Wagner, J. 1999. A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36 (3): 356-372.
- Tax, S. S., Brown, S. W., and Chandrashekar, M. 1998. Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62 (2): 60-76.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., and Lauro, C. 2005. PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48 (1): 159-205.
- Tsarenko, Y., and Gabbott, M. 2006. Forgiveness: A new insight into business relationships. *Enhancing Knowledge Development in Marketing*, 17: 30-36.
- Tsarenko, Y., and Tojib, D. R. 2011. A transactional model of forgiveness in the service failure context: A customer-driven approach. *Journal of Services Marketing*, 25 (5): 381-392.
- _____. 2012. The role of personality characteristics and service failure severity in consumer forgiveness and service outcomes. *Journal of Marketing Management*, 28 (9-10): 1217-1239.

- Tuy, S., and Sajtos, L. 2012. Achieving forgiveness: Do service recoveries and relationships really matter?. *ACR Asia-Pacific Advances*, 10: 346-349.
- Urbach, N., and Ahlemann, F. 2010. Structural equation modeling in information systems research using partial least squares. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 11 (2): 5-40.
- Vitaliano, P. P., Russo, J., Weber, L., and Celum. C. 1993. The dimensions of stress scale: Psychometric properties. *Journal of Applied Social Psychology*, 23 (22): 1847-1878.
- Weigmann, D. A., and Shappell, S. A. 1997. Human factors analysis of postaccident data: Applying theoretical taxonomies of human error. *The International Journal of Aviation Psychology*, 7 (1): 67-81.
- Weun, S., Beatty, S. E., and Jones, M. A. 2004. The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. *Journal of Services Marketing*, 18 (2): 133-146.
- Wolfenbarger, M., and Gilly, M. C. 2001. Shopping online for freedom, control, and fun. *California Management Review*, 43 (2): 34-55.
- Worthington, E. L., and Scherer, M. 2004. Forgiveness is an emotion-focused coping strategy that can reduce health risks and promote health resilience: Theory, review, and hypotheses. *Psychology & Health*, 19 (3): 385-405.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., and Malhotra, A. 2000. *A conceptual framework for understanding e-service quality: Implications for future research and managerial practice (MSI Working Paper No. 00-115)*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Zourrig, H., Chebat, J. C., and Toffoli, R. 2009a. Consumer revenge behavior: A cross-cultural perspective. *Journal of Business Research*, 62 (10): 995-1001.
- _____. 2009b. Exploring cultural differences in customer forgiveness behavior. *Journal of Service Management*, 20 (4): 404-419.

附錄一 研究問卷

網路購物服務失誤類型

1. 配送問題（包含延誤送達、未送達、送錯商品、送錯型號尺寸、產品在運送過程中受損等）
2. 網頁設計問題（包含網頁設計問題、連線問題、產品資訊不完整、產品資訊錯誤、顯示庫存與實際數量不符等）
3. 顧客服務問題（不良的顧客服務、不合理的退貨政策、退貨規則列示不清、不良的顧客支援服務等）
4. 費用品質問題（超收費用、不明確的購物流程、支付困難經驗、產品品質問題）
5. 安全問題（信用卡支付風險、產品陳述不明確、個人資料保護問題等）
6. 混雜型問題（無心的網路回覆錯誤、對部分顧客收取較高費用、缺乏客製化服務造成顧客不便等）
7. 我從未在網路購物的過程中經歷過服務失誤

關係強度－信任

1. 服務提供者是非常誠實的
2. 服務提供者是可靠的
3. 服務提供者是值得信賴的
4. 服務提供者是有責任感的
5. 服務提供者的行為是具有善意的

社會認知－歸責性

1. 服務失誤的發生與程序錯誤、應變能力不足等技術錯誤有關
2. 服務失誤的發生與專業素養不良、優先順序錯誤等決策錯誤有關
3. 服務失誤的發生與服務提供者注意力不集中等知覺的錯誤有關
4. 服務失誤的發生與習慣成自然的違規、檢查不確實等違規事項有關
5. 服務失誤的發生與人員任用不適切、人員訓練不足等資源管理方面有關
6. 服務失誤的發生與權責劃分不清等組織文化方面有關
7. 服務失誤的發生與不良的風險管理、缺乏清晰明確的目標等組織運作層面有關

事件侵犯－嚴重性

1. 服務提供者有明顯的道歉
2. 服務失誤發生後，我有感受到情感層面的補償
3. 服務提供者在給予我回應時，有充分考慮到我的情緒
4. 服務失誤發生後，我有獲得具體的補償
5. 服務提供者有針對此失誤作了後續改善的措施
6. 服務提供者有針對此失誤提供經濟層面的補償
7. 我有被告知公司針對此失誤的回應及處理方式
8. 關於失誤補救，服務提供者有提供充分的資訊

人格特質－同理心

1. 以他人的觀點來看事情，對我來說並不困難
 2. 當我做一個決定以前，我會試著先瞭解每個人的不同意見
 3. 我有時候會試著站在朋友的立場去看事情，因而對他們有更多的了解
 4. 即使我確定自己的看法是對的話，我也會花時間去傾聽別人不同的意見
 5. 我相信每一個問題都有正、反兩面的看法，我盡量以這兩種角度去看事情
 6. 當我對別人生氣時，通常會暫時壓下怒氣，試著設身處地為他人想一想
 7. 在批評別人之前，我會先設想自己若是在對方的處境下，會有什麼感受
 8. 我覺得一件事情「非黑即白」的情況是比較少見的，多數時候真相都是處在灰色地帶
 9. 儘管有時候必須快速地做出決策，我覺得花時間去考慮每個人的不同觀點是有益的
-

新穎程度

1. 在此次失誤發生前，我並不熟悉這類型的服務失誤
 2. 在此次失誤發生前，我並未經歷過此類型的服務失誤
 3. 在此次失誤發生前，此類服務失誤對我而言是一種前所未有的經驗
 4. 在此次失誤發生前，此類服務失誤對我而言是新穎的
-

結果不確定性

1. 我不清楚服務提供者對此類服務失誤的後續處理流程
 2. 我不確定發生在我身上的失誤將會如何被解決
 3. 我不知道在失誤發生後，接下來又會有什麼狀況
 4. 這個服務失誤是不可預測的
-

失誤補救時間

1. 這個服務失誤不是暫時性的
 2. 這個服務失誤不會被解決
 3. 這個服務失誤是一個長期性的問題
 4. 發生在我身上的服務失誤，其過程會持續一段很長的時間
-

消費者寬恕

1. 我不會一直想起服務提供者所犯的過錯
 2. 即使服務提供者所做的事情傷害到我，我仍希望對方將會有好事降臨
 3. 我不會花時間想辦法報復對不起我的服務提供者
 4. 我並不怨恨服務提供者
 5. 我不會刻意避開那些會讓我想起這次服務失誤的人或事
 6. 我不吝於為造成失誤的服務提供者獻上祝福
 7. 若我遇見造成服務失誤的人，也會覺得很平靜
 8. 這次的服務失誤並未影響我享受正常的生活
 9. 我已經對於服務提供者，消除我的怒氣
 10. 當我想到我被虧待的時候，我不會感到沮喪
 11. 起因於這次服務失誤對我造成的情緒傷害，已經得到舒緩
 12. 當我想到服務提供者時，我不會產生敵意
 13. 我蠻同情服務提供者
 14. 我認為我的生活並未因為這次服務失誤而發生重大負面影響
 15. 我希望服務提供者自己在面臨類似失誤事件時他會受到公平的待遇
-

再購意圖

1. 我願意再次與該服務提供者交易。
 2. 假若可以重新選擇，我還是會選擇該服務提供者的產品。
 3. 我目前仍持續購買該服務提供者之產品。
 4. 我願意推薦該服務提供者給親朋好友或其他人。
 5. 即便該服務提供者的產品缺貨，我還是願意等待產品到貨後再購買。
-

Author Biography

***Han Lee**

Han Lee is a doctoral student of Department of International Business, National Taiwan University.

Chuan-Feng Shih

Chuan-Feng Shih is a doctoral student of Department of International Business, National Taiwan University.

Heng-Chiang Huang

Heng-Chiang Huang is a professor of Department of International Business, National Taiwan University. His research area including internet marketing, consumer behavior, the application of structural equation modeling and international marketing. He has published research articles in journals such as Journal of Business Research, Industrial Marketing Management, Psychology & Marketing, Information & Management, Computers in Human Behavior, Behavior and Information Technology, Online Information Review, Journal of Advanced Nursing, Journal of Clinical Nursing, Journal of Nursing Management, Journal of Evaluation in Clinical Practice, Asian Business & Management and Asia Pacific Journal of Management.

*E-mail: sabrinaleehan@gmail.com